



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR – ZEFEKTIVNĚNÍ
PRACOVNÍCH POSTUPŮ**

BUSINESS PLAN - STREAMLINE WORKFLOWS

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Martin Šnajdar

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Martin Šnajdar**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr – zefektivnění pracovních postupů

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Primárním cíly práce jsou obecně zefektivnit různé pracovní postupy v již existující firmě. Toto zefektivňování se má v praxi projevit jako nákup nových vozidel, strojů a dalšího zařízení. S tím jde ruku v ruce další cíl a tím je výpočet jejich časové a finanční návratnosti.

Základní literární prameny:

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. 2007. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

MELUZÍN, Tomáš a Václav MELUZÍN. Základy ekonomiky podniku. Vyd. 2., přeprac. Brno: Akademické nakladatelství CERM. 2007. Učební texty vysokých škol. ISBN 978-80-214-3472-1.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. Podniková ekonomika. 2010. 5.

přepřacované a doplněné. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-336-3.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 2012. 3. aktual. a dopln. vyd. Praha: Grada Publishing. Expert. ISBN 978-80-247-4520-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá zefektivněním chodu již existující společnosti. Práce se skládá ze dvou částí, z teoretické a praktické. V teoretické části je objasněna tematika podnikatelského plánu a možností financování. V praktické části je provedena analýza současné situace společnosti a vypracován podnikatelský plán.

Abstract

The bachelors thesis deals with streamlining of procedures in existing company. This thesis is consists of two parts, theoretical and practical. In the theoretical part is explained business plant theme and funding opportunities. In the practical part is analysis of the currnent situation and design business plan.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, podnikání, financování podniku, úvěr

Keywords

Business plan, bussines, business, financing business, cash flow, credit

Bibliografická citace

ŠNAJDAR, Martin. *Podnikatelský záměr – zefektivnění pracovních postupů* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/115901>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Tomáš Heralecký.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne

.....

Podpis studenta

Poděkování

Chtěl bych tímto poděkovat panu Ing. Tomáši Heráleckému, Ph.D. za odborné vedení, věcné rady a připomínky při zpracování bakalářské práce. Dále děkuji společnosti MOEL, s.r.o. za poskytnutí potřebných materiálů a informací.

OBSAH

Úvod.....	9
Cíl práce	10
1 Teoretická východiska práce	11
1.1 Základní pojmy a definice podnikání	11
1.1.1 Podnikání	11
1.1.2 Druhy podnikání	11
1.1.3 Místo podnikání	16
1.2 Podnikatelský záměr	16
1.2.1 Sestavení podnikatelského plánu	16
1.2.2 Struktura podnikatelského plánu	17
1.3 Analýza vnějšího a vnitřního prostředí	19
1.3.1 SWOT analýza	20
1.3.2 SLEPT analýza	21
1.3.3 Porterův model konkurenčních sil	22
1.4 Analýza poměrových ukazatelů	23
1.4.1 Ukazatele rentability	23
1.4.2 Ukazatele likvidity	24
1.4.3 Ukazatele aktivity	25
1.4.4 Ukazatele zadluženosti	26
1.5 Financování podniku.....	26
1.5.1 Vlastní kapitál	26
1.5.2 Úvěrové financování.....	27
1.5.3 Leasingové financování	27

1.6 Odpisování dlouhodobého majetku	28
1.6.1 Účetní odpisy	28
1.6.2 Daňové odpisy	28
1.7 Finanční analýza a metody zhodnocení investic.....	29
1.7.1 Analýza bodu zvratu	30
1.7.2 Čistá současná hodnota.....	30
1.7.3 Doba návratnosti	30
2 Analýza současného stavu	32
2.1 Představení společnosti.....	32
2.1.1. Historie společnosti.....	32
2.1.2 Organizační a majetková struktura společnosti	33
2.1.3. Nabídka služeb.....	33
2.1.4 Struktura společnosti.....	33
2.1.5 Pozice na trhu.....	34
2.2 Analýza vnitřního a vnějšího prostředí	34
2.2.1 SLEPT analýza	34
2.2.2 Porterova analýza.....	42
2.2.3 SWOT analýza	43
3 Vlastní návrhy řešení	45
3.1 Analýza poměrových ukazatelů.....	45
3.1.1 Analýza ukazatelů rentability	45
3.1.2 Analýza ukazatele likvidity	50
3.1.3 Analýza ukazatelů aktivity.....	52
3.1.4 Analýza ukazatelů zadluženosti.....	55
3.2 Hodnocení rizik.....	56

3.3 Představení pořizovaného majetku	57
3.4 Možnosti financování pořizovaného majetku.....	58
3.4.1 Úvěrové financování.....	59
3.4.2 Leasingové financování	61
3.4.3 Samofinancování	61
3.5 Zhodnocení možností financování.....	63
3.6 Analýza bodu zvratu a zhodnocení investice.....	64
3.6.1 Analýza bodu zvratu	65
3.6.2 Čistá současná hodnota a doba návratnosti.....	66
Závěr	67
Seznam použité literatury	69
Seznam tabulek	71
Seznam grafů	72
Seznam obrázků.....	73

Úvod

Podnikatelský záměr je důležitý pro plánování nových investic či projektů. Zpracovaný podnikatelský plán poskytuje podnikatelům informace a přehledný obraz o skutečném stavu a možnostech vlastního podnikání. Také slouží jako prostředek pro správné rozhodování o možnostech dalšího rozvoje podnikání. Díky podnikatelskému plánu může podnik co nejlépe zvolit způsob financování pro danou investici tak, aby mu výnos z této investice přinášel co největší zhodnocení.

Bakalářská práce slouží právě k takovému sestavení podnikatelského plánu, který dokáže poskytnout dostatek informací jednatelům zvolené společnosti při rozhodování o dalším rozvoji podniku. Práce se skládá z teoretické části, kde jsou objasněny metody a postupy při vypracovávání podnikatelského plánu a následně jsou tato teoretická východiska aplikována na konkrétní podnik.

Každý podnik by měl mít co nejlepší a nejvěrohodnější obraz o svém podnikání s čímž souvisí i průběžné hodnocení firmy a na základě toho vytvářet plány a strategie ať už dlouhodobé, středně dlouhé či krátkodobé a s tím jde ruku v ruce podnikatelský záměr.

Cíl práce

Cílem práce je sestavit podnikatelský plán, na jehož základě budou moci jednatelé vybrané společnosti realizovat projekt spojený nákupem nové techniky, která zrychlí, zefektivní a zjednoduší primárně výkopové práce. Podnikatelským záměrem je získání peněžních prostředků, úvěrů, které budou sloužit jako finanční prostředky k dosažení určeného cíle.

Návrhy vycházející z podnikatelského plánu budou vycházet z provedené analýzy vnějšího a vnitřního prostředí podniku (SLEPT analýzy, Porterovy analýzy a SWOT analýzy) a z finanční analýzy poměrových ukazatelů. Součástí plánu je také doba návratnosti investice a splátkový kalendář.

1 Teoretická východiska práce

V této části budou popsána teoretické poznatky z daného tématu.

1.1 Základní pojmy a definice podnikání

1.1.1 Podnikání

Nový občanský zákoník definuje podnikatele takto: „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“ [13]

Můžeme říct, že podnikání je souvislé hledání, objevování a vymýšlení nových nebo i starých činností, díky kterým můžeme dlouhodobě využívat podnikatelské příležitosti, kterými vyplníme určité mezery na trhu. S tím přichází i podnikatelské riziko ekonomického neúspěchu.[7]

1.1.2 Druhy podnikání

Podle právních norem podnikatelských činností máme několik typů či druhů, podle kterých bude podnikatelská činnost vykonávána. V našem případě se budeme zajímat i o ostatní formy podnikatelské činnosti z důvodu toho, že volba právní formy není nezvrtaná. To znamená, že v průběhu podnikatelské činnosti lze tuto formu změnit. Není to ovšem ideální, protože s tím souvisí komplikace, náklady a možná časová náročnost. Změnu právní formy podniku z jedné na druhou nazýváme transformací.

Podle základního členění dělíme podnikání na Podnikání fyzických osoba Podnikání právnických osob. Pro naše potřeby si nejpodrobněji rozebereme podnikání právnických osob, konkrétně „společnost s ručeným omezeným“. [10]

Podnikání fyzických osob

Dle obchodního zákoníku se tímto rozumí:

- Osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění, tj. vlastníci živnostenské oprávnění nebo koncesi.

- Osoba zapsaná v obchodním rejstříku.
- Osoba podnikající na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu.
- Osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence dle zvláštního předpisu.

Fyzické osoby se můžou zapsat do Obchodního rejstříku dvěma způsoby. A to na vlastní žádost, anebo povinně. Pro povinné zapsání do Obchodního rejstříku.

Pokud dvě nebo více fyzických osob chtějí podnikat společně, mohou zvolit formu obchodní korporace, například společnost s ručením omezeným, nebo založit společnost uvedenou v ustanoveních § 2716 až § 2746 nového občanského zákoníku („NOZ“), dříve sdružení bez právní subjektivity. [10]

Podnikání právnických osob

Existují různé typy právnických osob, všechny musejí být ovšem zapsány v obchodním rejstříku. Jsou definovány takto:

- Osobní společnosti.
- Kapitálové společnosti.
- Družstva.
- Státní podniky.

Osobní společnosti jsou společnosti, u kterých se očekává osobní účast podnikatele na chodu podniku, zpravidla také neomezené ručení za závazky společnosti

- Veřejná obchodní společnost
- Komanditní společnost.

Kapitálové společnosti jsou společnosti, u kterých mají zakladatelé povinnost vnést vklad. Ručení je omezené nebo také žádné.

- Společnost s ručením omezeným
Tato právní forma podnikání je nerozšířenější formou podnikání právnických osob vůbec. Vklady společníků dohromady tvoří základní kapitál společnosti. Výše základního kapitálu musí činit alespoň 1 korunu. Společníci ručí za závazky společnosti ve výši nesplacených vkladů, společnost je zapsána do

obchodního rejstříku až poté co je realizováno splacení vkladů společníků v plné výši. Společnost odpovídá za případné porušení závazků celým svým majetkem. Společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků. Založit společnost může jako v jediné právní formě i jeden zakladatel to může být právnická nebo i fyzická osoba. Maximální počet společníků může být nanejvýš padesát. Společnost, která má jednoho společníka nemůže jediným zakladatelem nebo jediným společníkem jiné společnosti s ručením omezeným. Fyzická osoba je početně limitována tak, že může být jediným společníkem maximálně tří společností s ručením omezeným. 200 tisíc korun je výše základního kapitálu, při více společnících je minimální vklad každého společníka 20 tisíc korun. Jedna z povinností společnosti a také jedním z hlavních rysů této právní formy společnosti je vytváření rezervního fondu. Společenská smlouva je základním dokumentem společnosti. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, statutárním orgánem společnosti jsou jednatele, kteří jsou jmenováni valnou hromadou těmito jednatele, náleží obchodní vedení společnosti. V případě více jednatelů, je každý jednatel oprávněn jednat za společnost samostatně, pokud společenská smlouva nestanoví jinak.

Výhody:

- Omezené ručení společníků.
- Na společníky můžeme společenskou smlouvou uplatit zákaz konkurence, který platí pro jednatele.
- Souhlas všech společníků je nutný až pro větší rozhodnutí.
- Do společnosti lze vložit nepeněžitý vklad.
- Vklad lze splatit ve lhůtě pěti let, v případě jednoho společníka musí být splacen před zápisem do obchodního rejstříku.
- Lze zřídit dozorčí radu sloužící jako kontrolní orgán.
- Podíly na zisku, které jsou vypláceny společníkům (fyzickým osobám) nepodléhají pojistnému sociálnímu pojištění.

Nevýhody:

- Nutný počáteční kapitál.
- Založení a chod společnosti je administrativně náročné, kupříkladu svolávání valných hromad a následné zápisy z valných hromad, přičemž jsou někdy nutné věci jako notářský zápis či ustanovení jednatele. [10]

- Akciová společnost

Akciová společnost je jedna z nejstarších kapitálových právních forem. Je však poměrně velmi náročná co se administrativní i kapitálové náročnosti týče. To je důvod proč se tato právní forma nevyskytuje příliš často mezi malými a středními firmami. Akcie společnosti mají stanovenou jmenovitou hodnotu a představují rozvržení základního kapitálu společnosti. Společnost odpovídá celým svým majetkem při porušení svých závazků. Na druhou stranu společníci (akcionáři) neručí za závazky společnosti. Založení společnosti může být uskutečněno jednou právnickou osobou jinak dvěma nebo více zakladateli. Základní kapitál společnosti založené bez veřejné nabídky akcii musí být alespoň 20 milionů korun. Při založení bez veřejné nabídky je limit minimálně 2 miliony korun. Stanovy jsou základním dokumentem společnosti. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, statutárním orgánem společnosti je představenstvo, členy představenstva volí a odvolává valná hromada. Minimální počet členů představenstva jsou tři členové. Dozorčí rada dohlíží na představenstvo konkrétně na výkon jeho působnosti uskutečňování jeho podnikatelské činnosti. Dozorčí rada musí mít nejméně tři členy.

[10]

Výhody:

- Akcionáři neručí za závazky společnosti.
- Velmi dobře vnímána obchodními partnery – solidnost a stabilita.

- Dobrý přístup ke kapitálu.
- Vyplácené dividendy nepodléhají pojistnému sociálnímu pojištění.

Nevýhody:

- Nutný vysoký základní kapitál.
- Velmi komplikovaná a omezující právní úprava
- Administrativně náročné založení a řízení společnosti.
- Nelze založit jednou fyzickou osobou.
- Nutnost ověření účetní závěrky auditorem.
- Zákaz konkurence pro členy představenstva.
- Povinné zveřejňování údajů z ověřené účetní závěrky.
- Povinné sestavování výroční zprávy společnosti a její ukládání do obchodního rejstříku.
- Zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob, vyplacené dividendy ze zisku jsou zdaněny srážkovou daní.
- Komplikovanější daňová úprava příjmů z převádění akcií.[10]

Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob založeného za účelem podnikání nebo zajišťování sociálních, hospodářských nebo jiných potřeb, které členové družstva mají. Na založení družstva je potřeba nejméně pět členů, existuje ale i další možnost a tou je založení družstva alespoň dvě právnické osoby. Zodpovědnost za porušení závazků nese družstvo celým svým majetkem, ovšem členové za závazky neručí. Alespoň 50 tisíc korun je potřeba pro základní kapitál družstva. Stanovy jsou základním dokumentem družstva. Orgány družstva jsou členská schůze, představenstvo a kontrolní komise.[10]

Výhody:

- Členové neručí za závazky společnosti.
- Snadné přijetí nového člena (pouze podání přihlášky).
- Jednoduché vystoupení z družstva.
- Poměrně nízký kapitál.

- Rovnost postavení členů.
- Z vyplacených podílů na zisku se neplatí pojistné sociální pojištění

Nevýhody:

- Zákaz konkurence pro členy představenstva a kontrolní komise.
- Vytváření nedělitelného fondu.
- Zisk družstva je zdaněn daní z příjmu právnických osob, vyplácené podíly na zisku jsou zdaněny srážkovou daní. [10]

1.1.3 Místo podnikání

Místo podnikání, tedy sídlo podnikatele, se určí adresou zapsanou ve veřejném rejstříku. Nezapíše-li se fyzická osoba jako podnikatel do veřejného rejstříku, jeho sídlem místo, kde má hlavní obchodní závod, popřípadě bydliště. [14]

1.2 Podnikatelský záměr

Pod pojmem podnikatelský záměr je míněna dlouhodobá strategie podnikání, ze které podnik vychází při své podnikatelské činnosti, a jehož kroky jsou s touto strategií v souladu. Jde o sestavení podnikatelského plánu, který je životaschopný a poukazuje na možná úskalí v budoucnu. Existují některé druhy podnikatelského plánování, které jsou v praxi nejvíce využívány, jedná se především o tzv. Elevator Pitch a Executive Summary, jedná se o zkrácený a plný podnikatelský plán. Každý z těchto podnikatelských plánů se liší ve svém účelu, pro který slouží. [1]

1.2.1 Sestavení podnikatelského plánu

Sestavení podnikatelského plánu by se mělo držet určitých pravidel. Podnikatelský plán by měl být zejména srozumitelný, logický a pravdivý, vhodné je také doložit naše slovní tvrzení číselnými podklady. Je také možné, že osoba, které budeme náš podnikatelský záměr předkládat, bude zaneprázdněná a bude hodnotit projekt hlavně na základě našeho ústního předložení, proto bychom měli dbát na to, abychom se

vyjadřovali jednoduše a aby každá věta logicky vyplývala z předešlé věty. Je doporučováno také seřadit podstatné informace do tabulky.

Podnikatelský plán by neměl obsahovat kvanta nepotřebných údajů, proto je dobré, aby poskytl pouze ty nejdůležitější údaje, které jsou podstatné pro celkové zhodnocení záměru. Myšlenky, které jsou předkládány, budou snadněji pochopitelné, pokud budou logicky navazovat, to co jsme napsali v jednom odstavci, musí být v souladu s tím, co je uvedeno jinde. Každý investor, banka, nebo jiná osoba, která bude hodnotit náš projekt uvažuje především numericky, proto není dobré příliš zveličovat důležitost našeho podnikatelského záměru.

Pokud má projekt co nejvíce oslovit a zapůsobit na naši cílovou skupinu, musí být podložen čísly. Je potřeba přiložit dokumentaci, která investora přesvědčí, že naše tvrzení jsou pravdivá a doloží námi předkládané informace. Tato dokumentace má obsahovat podrobný finanční odhad, zpracovanou finanční analýzu, analýzu návratnosti investic, souhrn průzkumu trhu, vypracovaný rozpočet, předběžné dohody s důležitými odběrateli a dodavateli, vyjádření stavebního úřadu a dalších materiálů, které souvisí s životaschopností a realizovatelností našeho projektu. [8]

1.2.2 Struktura podnikatelského plánu

Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán představuje kostru pro budoucí směřování podnikatelského úsilí a cenných zdrojů. Díky podnikatelskému plánu lze snížit riziko úmrtnosti nových firem a předem upozornit na slabá místa, s jeho pomocí firma lépe dosahuje stanovených cílů a funguje také jako interní audit. Obecně se pro sestavení podnikatelského plánu doporučuje následující struktura.

- Titulní strana,
- exekutivní souhrn,
- popis podniku,
- průzkum a analýza trhu,
- marketingový plán,
- výrobní či obchodní plán,
- plán lidských zdrojů,
- finanční plán,

- plán rizik a jejich hodnocení.

Titulní strana je stručný popis obsahu podnikatelského plánu. Měla by obsahovat název společnosti a její sídlo, jména zakládajících členů, popis společnosti a druh podnikání, způsob a strukturu financování.

Exekutivní souhrn obsahuje nejdůležitější body celého dokumentu, jeho cílem je poskytnout základní informace osobám, pro které zpracovaný podnikatelský plán určen. Jde o jakýsi abstrakt celého projektu, který jasně a stručně vystihuje popis produktu či služby, identifikaci tržní příležitosti s jejími jedinečnými faktory, silné stránky, výhody a kompetence podniku, strategii, pomocí které bude dosaženo výsledku, klíčová finanční data jako jsou objem obchodu, předpokládaný zisk apod., potřebné finanční zdroje a jejich využití. Popis podniku vyjadřuje podrobný popis podniku včetně jeho historie, obsahuje název podniku, její sídlo či provozovnu, jména vlastníků, právní formu podnikání, předmět podnikání, velikost podniku, informace o organizační struktuře, demografický popis okolí, stav firemních prostor a jejich opravy, kancelářské vybavení aj.

Marketingový plán je vlastně strategický plán podniku, který ukazuje, jak se podnik hodlá prosadit na trhu a jaké bude mít výhody oproti konkurenci. Tento plán se orientuje pouze na současnost a budoucnost. V rámci zpracování marketingového plánu je dobré uvést úvahy o možném dalším rozvoji produktu a služeb, rozvoje podniku nebo rozšíření trhu.

Výrobní podnik musí ve svém podnikatelském plánu zpracovat komplexní výrobní plán, který obsahuje informace o výrobním procesu, sortimentu produktů, používaných surovinách, strojích, o výrobních nákladech a potřebném kapitálu pro výrobu. Je vhodné popsat vztah se subdodavateli (umístění, smluvní, dodací platební a reklamační podmínky). Pokud nejde o výrobní podnik tak se vytvoří tzv. obchodní plán, ve kterém se přesně definuje předmět podnikání (poskytované služby, portfolio výrobků a služeb, skladovací prostory, způsob zásobování, dodavatelé a dodací podmínky).

Mezi nejdůležitější zdroje podniku patří zaměstnanci a systém management. Podnikatel musí v projektové dokumentaci podrobně popsat organizační strukturu podniku,

vlastnické vztahy, náplň práce zaměstnanců, odpovědnost jednotlivých zaměstnanců, vztahy a postavení mezi zaměstnanci atd. Kvalita systému managementu velmi ovlivňuje úspěšnost každého podnikání. Proto by se mělo v plánu uvést, kdo bude na pozici vrcholového managementu, jaké jsou jeho odborné znalosti a zkušenosti v daném oboru, jeho dosavadní dosažené vzdělání a úspěchy, kompetence a zájmy. Měl by být také zaznamenán údaj o plánovaném počtu zaměstnanců, jejich potřebné kvalifikaci, popis pracovních činností a nároky kladené na nově přijímané zaměstnance při pracovním pohovoru.

Důležitým faktorem je, aby si majitelé podniku uvědomili, kdo jsou jejich klíčoví zaměstnanci. Projekt by měl obsahovat, jakým způsobem budou motivováni zaměstnanci k výkonu, například uvedení složek jejich mzdy, údaj o tom, zdali podnik odměňuje své zaměstnance k lepším výkonům, jestli zohledňuje jejich úspěchy a jestli podnik poskytuje dostatečné sociální zázemí. V případě, že podnik spolupracuje s externími poradci např. účetní, daňoví, právní, reklamní aj., je dobré je uvést, poukazuje to na profesionalitu.

Finanční plán je důležitou kapitolou celého plánu. Na základě finančního plánu se totiž ukáže, jak je podnikatelský záměr životaschopný a ekonomicky reálný. Oblast finančního plánu zobrazuje: soupis finančních potřeb podniku, účetní výkazy, výkaz cash flow, analýza bodu zvratu, soupis vlastních a cizích zdrojů financování.

Hodnocení rizik obsahuje: identifikaci rizikových faktorů v oblasti trhu, produktu, obchodů, managementu, vývoje, kvality, produktivity, investic, aj., kvantifikaci rizik (číselné vyjádření rizika, odhad pravděpodobnosti výskytu nechtěného faktoru a odvození možných důsledků), plánování a strategii, pokud by se z rizika stala realita, průběžná a trvalá kontrola faktorů související s rizikem. [8]

1.3 Analýza vnějšího a vnitřního prostředí

V této části rozeberu obecné analýzy potřebné k rozboru situace na trhu a uvnitř společnosti.

1.3.1 SWOT analýza

Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, jak moc, či jak málo jsou současná koncepte a taktika firmy a její konkrétní silná a slabá místa relevantní a schopná se vypořádat se změnami, které nastávají v prostředí. Dá se říci, že SWOT analýza je jednoduchým nástrojem, koncepčním rámcem pro systematickou analýzu, zaměřeným na charakteristiku klíčových faktorů ovlivňující strategické postavení podniku. Její podstata je neustálé konfrontaci vnitřních zdrojů a schopností podniku se změnami jeho okolí.

SWOT analýza tedy analýza silných a slabých stránek, hrozeb a příležitostí se skládá, tak jako její název původně ze dvou analýz. Tyto analýzy jsou: analýza SW a analýza OT. Obecně se doporučuje začínat analýzou OT – příležitostí (opportunities) a hrozeb (threats), které přicházejí z vnějšího prostředí firmy, kterým se myslí at' už makroprostředí (obsahuje faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické), nebo také mikroprostředí (odběratelé, konkurence, dodavatelé, zákazníci, veřejnost). Po pečlivě uskutečněné analýze OT následuje analýza SW, která se věnuje naopak vnitřnímu prostředí firmy (systémy, procedury, cíle, materiální prostředí, firemní zdroje, firemní kultura, kvalita managementu, mezilidské vztahy, organizační struktura a další.)

Silné a slabé stránky firmy se určují za pomoci vnitropodnikových analýz a hodnotících systémů. Pokud chceme hodnotit silné a slabé stránky můžeme použít jako výchozí základnu pro vyjádření určitého stavu klasifikaci hodnotících kritérií a to buď podle nástrojů marketingového mixu 4 P – produkt (*product*), cena a kontrakční podmínky (*price*), distribuce – místo prodeje (*place*), marketingová komunikace (*promotion*), nebo i podrobněji dle dalších dílčích znaků. Samostatná kritéria, která byla zvolena s použitím různých výzkumných technik (brainstorming, dotazování, diskuse atd.) je přisouzena váha (1-5), a dále se kritéria vyhodnocují. Standardně se používá škála v rozmezí -10 až +10, kde 0 znamená, že kritérium se nedá zařadit ani mezi slabé, ani mezi silné stránky. Tímto způsobem může firma získávat základní přehled o svých silných a slabých stránkách, které, po přidání předpokladů vzniků příležitostní a hrozeb, dále porovnává se svými schopnostmi produkty zlepšovat, produkty vytvářet a vyrábět, financovat podnikatelské záměry a se schopnostmi managementu firmy.

SWOT analýza může být velice využitelnou formou sumarizace mnoha analýz (analýzy konkurence, strategických skupin atd.) a jejich určité spojování s klíčovými výsledky analýzy prostředí firmy a jejími schopnostmi (PV – výrobky vyvíjet, zpracovávat, připravovat, vytvářet profil nabídky, V - výrobky vyrábět, P – výrobky prodávat, F - podnikatelské záměry financovat, M – schopnost managementu).

Můžeme říci, že SWOT analýza se dá využít také jako možnost identifikace možností dalšího využití výjimečných zdrojů nebo zásadních kompetencí firmy. SWOT analýza má také nevýhodu a tou je její ne flexibilita a zaujatost. Můžeme říci, že SWOT analýza je velmi statická a dosti subjektivní, je sice oblíbená, ale její přínos pro tvorbu strategických marketingových dokumentů není nijak podstatný. Stále více se setkáváme s nahrazením SWOT analýzy její metodickou variantou, kterou je kvantitativní O-T analýza, to znamená analýza strategických scénářů.

Samozřejmě jsou i další metody, jejichž cílem je analýza příležitostí a hrozeb vytvářenými v prostředí. Jako například matice příležitostí a matice ohrožení. [3]

1.3.2 SLEPT analýza

SLEPT analýza je analýza externího marketingového prostředí, je orientovaná na právní, ekonomické, společenské, politické a technologické faktory. Všechny tyto faktory by měly být řádně prozkoumány a pomocí analýzy by měl být odhadnut jejich následný vývoj.

Tuto analýzu můžeme využívat pro více druhů analýz, a to například pro analýzy strategické, korporátní, nebo business strategie ale i pro strategie marketingu. Analýza má při všech uvedených konkrétních oblastech stejnou strukturu, mění se pouze zaměření dle konkrétních oblastí. To co by se v rámci SLEPT analýzy mělo konkrétně vyhodnocovat a o čem by se mělo diskutovat lze doporučit následující pohled: umístěny by měly být právě ty vývojové jevy a trendy, které v rámci analytické diskuze vydedukujeme, zda z pohledu následujícího vývoje marketingu znázorňují hrozbu, nebo příležitost. To znamená, že to jsou ty, které po vyhodnocení formulované strategie představují buďto hrozbu, která má být řešena, a nebo příležitost, která má být využita. Analýza se dá považovat za relevantní, pokud neúčelová filtrace specifických vývojových jevů či trendů při SLEPT podaří.

Faktory dle kterých se SLEPT analýza provádí, jsou:

- Sociální – trh práce, životní úroveň, demografické ukazatele a další.
- Legislativní – zákony (limitace zákony, které mají v praxi vliv na podobu marketingu) a jiné.
- Ekonomické – přímé a nepřímé daně, dané makroekonomické ukazatele hospodářského prostředí, podpora státu aj.
- Politické – politická stabilita uvnitř i vně státu, politické trendy a přístup k podnikání.
- Technologické – rozvoj internetu, rozvoj mobilních sítí, velká dostupnost a rozšířenost v populaci. [2]

1.3.3 Porterův model konkurenčních sil

Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí, je často využívaný nástroj analýzy oborového okolí podniku. Model vychází z předpokladu, že pozice podniku je určována působením pěti základních faktorů.

1. Vyjednávací silou zákazníků.
2. Vyjednávací silou dodavatelů.
3. Hrozbou vstupu nových konkurentů.
4. Hrozbou substitutů.
5. Rivalitou firem působících na daném trhu. [4]

Nová konkurence

Jsou to ty subjekty, které vstupují na náš trh a nebo se chystají do něj vstoupit a tím se stávají našimi konkurenty. Zjistit jaká je míra rizika tohoto druhu konkurence není jednoduché, po většinu času se můžeme pouze domnívat či odhadovat na základě zhodnocení situace a charakteru trhu.

Vnitřní konkurence

Zde se hovoří o konkurenci, která se nachází a působí ve stejné nebo velmi blízké sféře podnikání jako naše společnost.

Zpětná integrace

Tato část se zabývá konkurencí a to v prostředí dodavatelském. Zde totiž hrozí riziko zvýšení konkurence za předpokladu, že naši potencionální nebo aktuální odběratelé mají v plánu si služby či produkty, které jim aktuálně dodáváme my, zajistit vlastními prostředky sami.

Dopředná integrace

Tady jde vlastně o obrácení případu, který je uveden ve zpětné integraci, ovšem v odběratelském prostředí. Jestliže společnost své podnikání rozšíří, dostane se tím do prostředí podnikání původního odběratele a tím se stane jeho konkurencí.

Riziko konkurence substitutů

Toto riziko vyplívá ze situace, kdy jsou na trhu produkty, které náš produkt částečně nahrazují, tyto produkty mohou být jiné, podobné nebo i stejné.

1.4 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů je velmi často využívána při finančním hodnocení podniku a její výpočty vychází z účetních výkazů. Je velmi oblíbená z důvodu jejího praktického využití a z důvodu dobré dostupnosti dat.

1.4.1 Ukazatele rentability

Rentabilita vyjadřuje schopnost podniku produkovat zisk a zobrazuje tak výnosnost a efektivnost podnikání. Ukazatele rentability jsou klíčovými poměrovými ukazateli a pomocí nich je možné posoudit, jestli je pro podnik vhodnější využívat spíše vlastní kapitál nebo cizí, případně jak podnik zhodnotil kapitál vložený do podnikání.

Rentabilita aktiv

Také někdy označována jako produkční síla, zobrazuje poměr mezi ziskem a celkovými aktivy podniku. Rentabilita aktiv měří efektivnost využití investovaného kapitálu, poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, jestli byl kapitál investovaný z kapitálu vlastního či cizího.

$$ROA = \frac{\text{zisk}}{\text{celková aktiva}} * 100$$

Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu říká, kolik zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu. Nevýhodou ukazatele rentability vlastního kapitálu je, že nezohledňuje závazky a tedy je možné, že ukazatel zobrazuje dobré výsledky, ale neříká, jestli za ním stojí vysoká zadluženost. Proto je vhodné také použít ukazatele rentability investovaného kapitálu ROCE.

$$ROE = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}} * 100$$

Rentabilita dlouhodobého kapitálu

Tento ukazatel měří, kolik hospodářského výsledku podnik získal z koruny investovaného kapitálu, který byl vložen do podnikání. Zobrazuje výnosnost dlouhodobého kapitálu.

$$ROCE = \frac{\text{zisk}}{\text{dlouhodobý kapitál}} * 100$$

Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb zobrazuje podíl výsledku hospodaření na tržbách za prodej zboží, výrobků a služeb.

$$ROS = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby z prodeje vl. výrobků, služeb a zboží}} * 100$$

[5]

1.4.2 Ukazatele likvidity

Likvidita znázorňuje schopnost hradit své závazky a je klíčová pro dlouhodobé fungování podniku. Likvidita a její ukazatelé poměřují to, čím můžeme platit s tím, co musíme zaplatit.

Běžná likvidita

Tento údaj říká, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé cizí zdroje podniku. Údaj dále říká, jak moc je podnik schopný uspokojit své věřitele v případě, že by proměnil svá oběžná aktiva na hotovost. Tento ukazatel je pro věřitele přední.

$$\text{běžnálikvidita} = \frac{\text{oběžnáaktiva}}{\text{krátkodobézávazky}}$$

Pohotová likvidita

Od běžné likvidity se liší tak, že od oběžných aktiv odstraníme zásoby. Také je vhodné vrchní část lomeného výrazu očistit o nedobytné pohledávky.

$$\text{pohotoválikvidita} = \frac{\text{oběžnáaktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobézávazky}}$$

Hotovostní likvidita

Tento ukazatel je nejpřesnější a to díky tomu, že přímo popisuje schopnost podniku hradit své závazky v daném okamžiku. Ve vrchní polovině lomeného výrazu se vyskytují pouze peněžní prostředky. Hodnota ukazatele by se měla rovnat přibližně 0,2.

[11]

$$\text{hotovostnílikvidita} = \frac{\text{peněžníprostředky}}{\text{krátkodobézávazky}}$$

1.4.3 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity ukazují, jak efektivně podnik řídí svá aktiva. Jestliže má podnik nadbytečné množství aktiv, má také kvůli tomu vzniklé zbytečné navýšení nákladů. Pokud jich má málo znamená to, že podnik nemá dostatečnou výrobní kapacitu. [9]

Obrat celkových aktiv

Ukazatel zobrazuje, jak moc podnik využívá všechna svá aktiva a informuje o obratu kapitálu. Hodnoty ukazatele by se měli pohybovat okolo 1,6 – 2,9. Jestliže hodnoty ukazatele klesnou pod toto rozmezí, jeli to možné, měl by se vložený majetek redukovat. [9]

$$obratakativ = \frac{tržby}{aktivacelkem}$$

Obrat dlouhodobého majetku

Tento ukazatel měří efektivnost využívání dlouhodobého majetku podniku. Počítá, kolikrát se dlouhodobý majetek obrátí v tržby za rok. [11]

$$obratdlouhodobéhomajetku = \frac{tržby}{dlouhodobýmajetek}$$

1.4.4 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti zjišťují, jak moc podnik využívá cizí kapitál na financování svých vlastních potřeb.

Celková zadluženost

Tento ukazatel přímo charakterizuje zadluženost a finanční strukturu podniku. Ve finanční zadluženosti jsou zahrnuty krátkodobé i dlouhodobé závazky. Výsledek výpočtu vychází v procentech, hodnota by měla být méně než 50%.

$$celkovázadluženost = \frac{cizíkapitál}{celkováaktiva} * 100$$

1.5 Financování podniku

Investice v podniku můžeme financovat dvěma základními zdroji. A to vlastními a cizími zdroji neboli kapitálem.

1.5.1 Vlastní kapitál

Mezi vlastní zdroje zařazujeme: nerozdělený zisk, odpisy, výnosy, také vklady společníků či vlastníků což jsou i akcie, výnosy z prodeje, výnosy při prodeji hmotného

majetku a zásob při likvidaci. Pokud financujeme investice z nerozděleného zisku, jedná se o takzvané samofinancování.

1.5.2 Úvěrové financování

Bankovní úvěr je poskytován bankovní institucí, která jej poskytuje na základě její obchodní politiky jejích podmínek, převážně se používá na pořízení dlouhodobého majetku.

Jedna ze základních úvěrových hodnot je úroková míra, jestli jsou úroky stanoveny pevnou nebo pohyblivou sazbou, doba úvěru a jeho způsob umořování to vše jsou parametry, které se při různých podmínkách úvěru mohou lišit. Pro banku má splátka úroků vždy přednost před splátkou úvěru. V praxi to znamená, že umořovatelem současná hodnota anuity pokrývá hlavně platbu úroků.

1.5.3 Leasingové financování

Leasing je třístranný právní vztah mezi nájemcem, pronajímatelem a dodavatelem. Nájemce je také uživatel pronajímaného předmětu. Princip leasingu spočívá v tom, že pronajímatel koupí od dodavatele dlouhodobý majetek a stává se tak faktickým vlastníkem tento majetek pak pronajímá nájemci. Toto je příklad nepřímého leasingu. Jestliže je pronajímatel zároveň i dodavatelem jedná se o leasing přímý. Pokud je dodavatelem nájemce, který již užívá předmět leasingu a na konci nájmu na něj předmět přechází zpět, jedná se o leasing zpětný.

Členění leasingu z hlediska ukončení leasingu, tedy zda se předmět vrací zpět pronajímateli nebo zda přechází do vlastnictví nájemce.

Leasing operativní

V principu se zde jedná o půjčku věci za úplatu. Nájemce má k užívání pronajatou věc ale nejsou na něj převedena rizika veškerá rizika a užitek plynoucí z užívání této věci.

Leasing finanční

Na nájemce jsou převedena veškerá rizika a prospěch, pramenící z vlastnictví předmětu, po uplynutí doby nájmu je na nájemce převedeno vlastnické právo.

1.6 Odpisování dlouhodobého majetku

1.6.1 Účetní odpisy

K vyjádření poklesu hodnoty hmotného a nehmotného majetku slouží účetní odpisy. Je to doslova peněžní vyjádření ztráty jeho hodnoty.

Účetní odpisy se řídí zákonem č. 563/1991 Sb.. Nařízení je takové, že se odpisy musí vést tak aby vedly pravdivý a věrný obraz o majetku. Účetní odpisy jsou součástí nákladů a z toho vyplývá, že se podílejí na tvorbě výsledku hospodaření.

Metody účetního odpisování:

1. Rovnoměrné účetní odpisy.
2. Zrychlené účetní odpisy.
3. Zpomalené účetní odpisy.

Metoda časová – rovnoměrné odpisování

Tento způsob odpisování lze doporučit v případě, že se majetek opotřebovává v délce své životnosti a používání rovnoměrně.

Vzorec pro rovnoměrné odpisování:

$$O = \frac{VC}{t}$$

VC = vstupní cena majetku

t = doba odpisování

1.6.2 Daňové odpisy

Zákon o daních z příjmu stanovuje odpisování hmotného a nehmotného majetku. Pro daňové účely se odepisováním rozumí zahrnování odpisů z hmotného majetku do výdajů. Odpis za kalendářní rok lze uplatnit z hmotného majetku ke konci zdaňovacího období

Existuje možnost výběru odpisování majetku ze dvou metod, kterou již ale po vybrání nelze měnit

Rozlišujeme:

1. Rovnoměrné odpisování
2. Zrychlené odpisování

Zvolí-li se rovnoměrné odpisování tak vstupní cena majetku se při přenášení do základu daně aplikuje rovnoměrně a postupně.

Při zvolení zrychleného odpisování je hodnota majetku vkládaná do základu daně nerovnoměrně a postupně klesá.

Daňové odpisy ne vždy věrně popisují skutečnou hodnotu majetku a jeho opotřebení, jejich hlavním cílem je určení základu daně.

.

$$\text{odpis v 1.roce} = \frac{\text{vstupní cena}}{\text{koeficient}}$$

$$\text{odpis v dalších letech} = \frac{2 * \text{zůstatková cena}}{\text{koeficient} - n}$$

n = počet let, po které se již dlouhodobý majetek odepisoval

1.7 Finanční analýza a metody zhodnocení investic

Finanční analýza se používá ke zhodnocení finanční situace podniku. Ukazuje, zda je podnik ziskový a jestli má vhodnou kapitálovou strukturu. Zhodnocení investic číselně popisuje jejich návratnost, ziskovost či ztrátu. [12]

1.7.1 Analýza bodu zvratu

Analýza bodu zvratu zkoumá, zda je za dané situace mezi náklady a výnosy. Figuruje v ní fixní náklady (F) a variabilní náklady (v) a to odděleně pro potřeby analýzy. Tržby (T) jsou matematicky nebo graficky porovnávány s náklady (N). Výsledkem analýzy je informace o tom při jakém vyrobeném množství (Q) při ceně (c) se firma dostává do ztráty či zisku. [6]

$$c * Q = F + v * Q$$

1.7.2 Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota představuje rozdíl současné hodnoty všech budoucích příjmů a současné hodnoty všech výdajů v rámci plánu či projektu.

$$\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} - IV$$

ČSH – čistá současná hodnota

IV – kapitálové výdaje investice

CF_t - příjmy z investic v jednotlivých letech

n – doba životnosti investice

i – diskontní míra investice

t – jednotlivé roky životnosti investice

k – doba návratnosti investice

[3]

1.7.3 Doba návratnosti

Doba návratnosti investice popisuje dobu, za jakou se investice do konkrétního projektu vrátí. Popisuje časový údaj, který představuje, za jakou dobu bude suma dosažených příjmů rovna investici.

$$\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} - IV = 0$$

ČSH – čistá současná hodnota

IV – kapitálové výdaje investice

CF_t - příjmy z investic v jednotlivých letech

n – doba životnosti investice

i – diskontní míra investice

t – jednotlivé roky životnosti investice

k – doba návratnosti investice

[10]

2 Analýza současného stavu

V této části, která bude týkat analýzy současného stavu konkrétního podniku, se bude teoretický základ práce aplikovat do praxe, za účelem vyhodnocení a využití různých druhů analýz na základě kterých budou vytvořeny způsoby pro řešení zadaných cílů. Pro praktické účely bakalářské práce jsem vybral firmu MOEL, s.r.o., firma působí v oboru elektroinstalací a to nízkého a vysokého napětí. Historie společnosti začíná jejím založením a to před více než dvaceti lety.

2.1 Představení společnosti

MOEL, s.r.o. se jako společnost zabývající se elektromontážemi a to konkrétněji ve vysokém napětí, nízkém napětí, elektroinstalace pro rodinné domy, podniky, obytné domy či další stavební jednotky. Mimo jiné také provádí a projektuje zemní práce, které jsou pro tuto práci klíčové.

Společnosti MOEL, s.r.o. velmi úzce spolupracuje se společností E.ON Distribuce, a.s.. Faktem je, že přibližně 95% vykázané práce je v rámci spolupráce s společností E.ON Distribuce, a.s.. Zbytek aktivit je prováděn pro další klienty, jako jsou například, obce, další společnosti, soukromé osoby, města. Firma má roční obrát okolo 65 milionů Kč. Ve firmě pracuje 56 zaměstnanců a většina, z nich provádí manuální práci.

2.1.1. Historie společnosti

Historie společnosti začíná 9.4.1992, kdy byla založena a to čtyřmi společníky. Zpočátku se firma zabývala hlavně menšími domovními elektroinstalacemi. Později ovšem začala svoje pole působnosti rozšiřovat a to o další činnosti jako montáže distribučních sítí nízkého a vysokého napětí, průmyslových elektroinstalací a montáží trafostanic.

Spolupráci se společností E.ON Distribuce, a.s. navázala společnost MOEL, s.r.o. v roce 1995, v té době společnost E.ON Distribuce, a.s. nesla název Jihomoravská Energetika, která byla v té době distribuční společností a právě společnost E.ON Distribuce a.s. ji převzala. Pro firmu MOEL, s.r.o. to byl největší milník v historii její existence.

2.1.2 Organizační a majetková struktura společnosti

Jak bylo již zmíněno, společnost zakládali čtyři zakladatelé a to: Jiří Šedivec, Oto Bachůrek, Bronislav Končítík a Josef Kandrnál. Postupem času ve společnosti setrvala polovina jednatelů.

Aktuálně jsou jednatelé ve společnosti Jiří Šedivec a Oto Bachůrek, kteří jsou také statutárním orgánem. Podíl každého ze společníků je 50%. Jako základní kapitál každého ze společníků byl použit vklad ve výši 50 000%.

2.1.3. Nabídka služeb

Nabídka služeb společnosti obsahuje:

- montáže a opravy na zařízeních nízkého napětí a vysokého napětí jak venkovních tak i kabelových,
- výstavbu a rekonstrukci venkovních a kioskových trafostanic,
- projekční činnost,
- revize elektrických zařízení,
- průmyslové a domovní elektromontáže,
- veřejné osvětlení a rozhlas,
- elektrické přípojky,
- zemní a výkopové práce,
- mechanizační služby.

Společnosti poskytuje záruku na elektromontážní práce po dobu 24 měsíců od provedení.

2.1.4 Struktura společnosti

Jiří Šedivec a Oto Bachůrek jsou jedni z původních zakladatelů a jediní aktuální majitelé jsou také statutárními orgány. Ve svých funkcích představují také management společnosti. Své působnosti v rámci společnosti mají rozděleny následovně. Jiří Šedivec sestavuje rozpočty na jednotlivé zakázky, u kterých také sjednává ceny, přijímá nové zakázky, pod svou kontrolou má projekční oddělení. Oto Bachůrek řídí provozní stránku společnosti, řeší vzniklé operativní problémy, kontroluje dodržování provozních

a finančních plánů v praxi, je odpovědný za dodržování a kontrolu vnitropodnikových procesů a předpisů.

Realizace projektů provádí 5 techniků, kteří koordinují pracovní čety, projekční oddělení se skládá z 5-ti projektantů, v ekonomicko-materiálovém jsou 4 zaměstnanci. Výkopové práce a elektromontáže provádí asi 40 zaměstnanců.

2.1.5 Pozice na trhu

Společnost působí ve Zlínském a Jihomoravském kraji, hlavní sídlo společnosti je v Šumicích, druhá pobočka je v obci Tasově. Se společností E.ON Distribuce, a.s. pro kterou je odváděno asi 95% veškeré práce spolupracuje v regionech Otrokovice a Hodonín.

Z důvodu velmi vysokých nároků na bezpečnost práce, kvalifikace a vybavení, které společnost E.ON Distribuce, a.s. vyžaduje, se na tomto trhu moc firem nevyskytuje a pro nové firmy není jednoduché na tento trh vstoupit z hlediska velkých počátečních nákladů od vybavení až po kvalifikovaný personál. Díky těmto faktorům se konkurence výrazně neprojevuje.

2.2 Analýza vnitřního a vnějšího prostředí

2.2.1 SLEPT analýza

V této části se budeme snažit vyhodnotit případné vnější faktory, které mohou ovlivňovat společnost. Tyto faktory jsou: sociální, politické, ekonomické, technické, legislativní a právní.

Sociální hledisko

Když se podíváme na aktuální situace v našem regionu, můžeme říci, že životní úroveň stoupá, to má za následek příznivou situaci pro nárůst populace, který se děje. S nárůstem populace přibývají množství potřebných elektroinstalací.

Legislativní hledisko

Zdrojem informací o obchodním právu je Obchodní zákoník, který je zodpovědný za popis vztahů převážně v podnikatelské činnosti, také se zabývá postavením podnikatelů při podnikatelských činnostech.

Při vstupu ČR do EU se velmi trýzně změnila a stále mění legislativní situace. EU přichází se stále novými nařízeními a směrnicemi, které musejí být postupně zpracovány do předpisů ČR.

Ekonomické hledisko

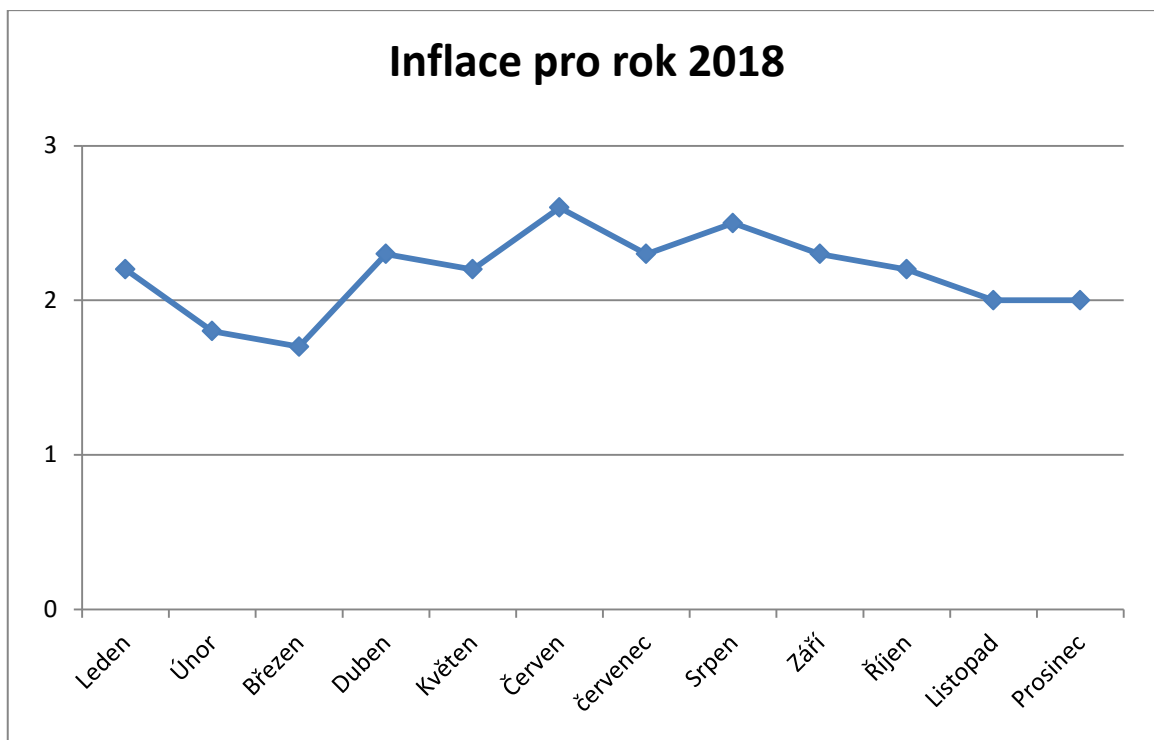
Ekonomické faktory jsou považovány za jedny z nejdůležitějších faktorů, které mají vliv na podnikání společnosti a situaci na trhu. Klíčové ekonomické faktory jsou především míra nezaměstnanosti a inflace. Dále také úroková míra, obchodní bilance a hrubý domácí produkt.

- Míra inflace je procentní přírůstek indexů spotřebitelských cen. Inflace je také většinou ekonomů definována jako nárůst všeobecné cenové hladiny zboží a služeb v ekonomice v určitém časovém období. Ekvivalentně lze inflaci definovat jako snížení kupní síly peněz, s touto definicí se v běžném životě setkáváme častěji. Průměrná roční míra inflace dosáhla v prosinci 2018 hodnoty **2,1 %**, což bylo o 0,4 procentního bodu méně než v roce 2017. Pro společnost MOEL, s.r.o. je inflace důležitá zejména kvůli již zmíněnému systému uzavírání smluv se společností E.ON Distribuce, a.s. na 4 roky dopředu, kde velká míra inflace znamená snížení výnosnosti z již uzavřených smluv.

Tabulka 1: Meziroční měsíční inflace pro rok 2018 v %

Zdroj: vlastní zpracování

<u>Měsíc</u>	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
<u>Inflace</u>	2,2	1,8	1,7	2,3	2,2	2,6	2,3	2,5	2,3	2,2	2,0	2,0



Graf 1: Meziroční měsíční inflace pro rok 2018 v %

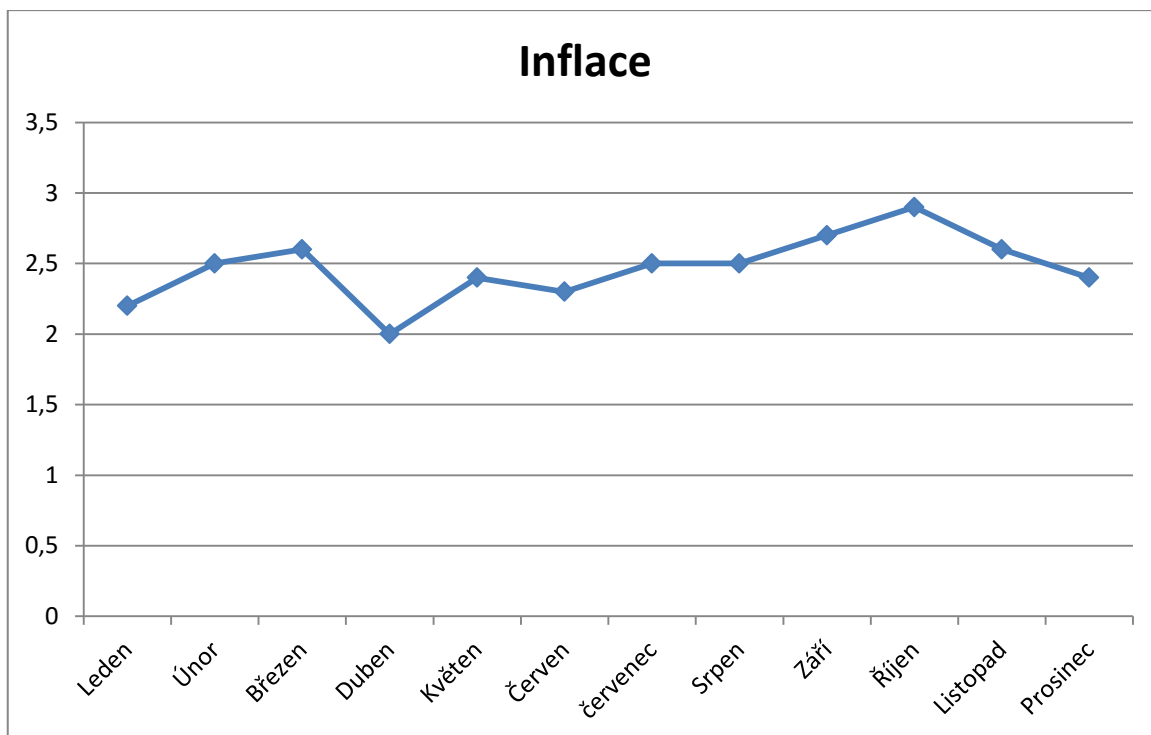
Zdroj: vlastní zpracování

Při ohlédnutí za rokem vidíme od měsíce ledna až po měsíc březen pokles inflace. V měsíci dubnu nastalo zvýšení, v květnu došlo zase k poklesu a v červnu zase ke zvýšení. V červenci došlo opět ke snížení v srpnu ke zvýšení a v září se hodnota vrátila zpět na hodnotu z července, poté došlo až do konce roku jen ke snížení.

Tabulka 2: Meziroční měsíční inflace pro rok 2017 v %

Zdroj: vlastní zpracování

<u>Měsíc</u>	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
<u>Inflace</u>	2,2	2,5	2,6	2,0	2,4	2,3	2,5	2,5	2,7	2,9	2,6	2,4



Graf 2: Meziroční měsíční inflace pro rok 2017 v %

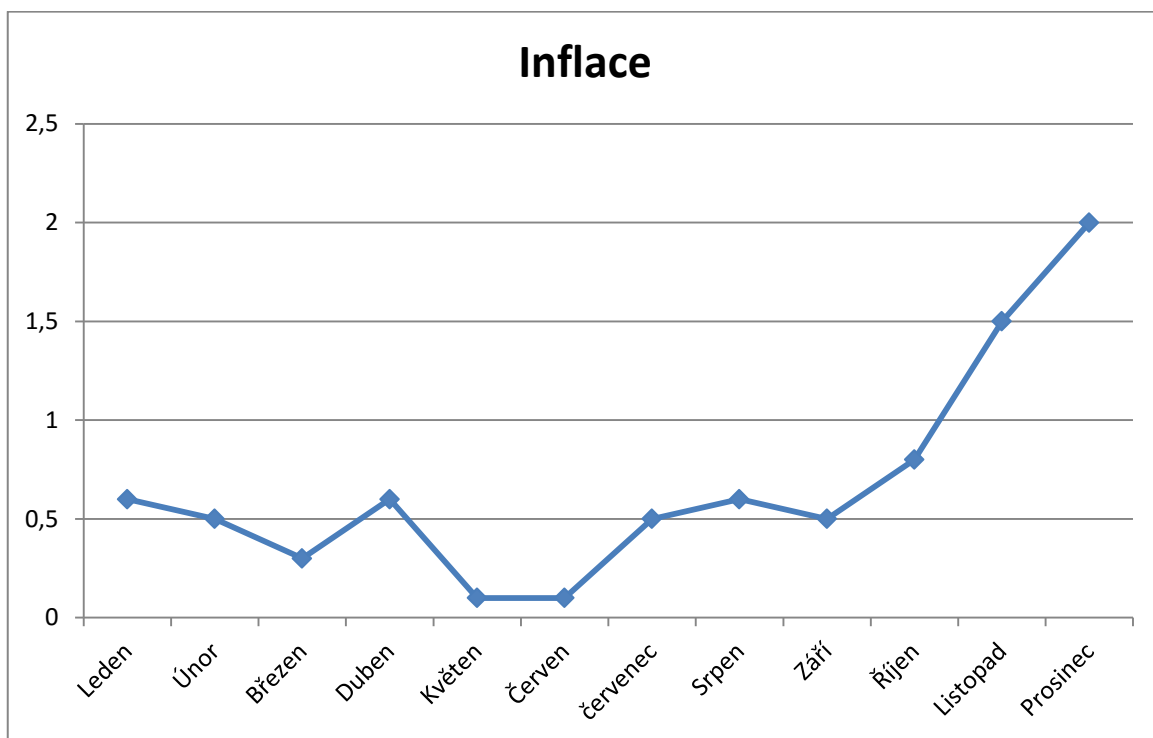
Zdroj: vlastní zpracování

V prvním čtvrtletí roku 2017 vidíme inflační růst, v dubnu nastává znatelné snížení a následuje opět růst. V měsíci červnu došlo k růstu, poté se hodnota na dva měsíce zastavila až do září, kde následoval dvouměsíční růst. Poslední dva měsíce v roce docházelo k poklesu.

Tabulka 3: Meziroční měsíční inflace pro rok 2016 v %

Zdroj: vlastní zpracování

<u>Měsíc</u>	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
<u>Inflace</u>	0,6	0,5	0,3	0,6	0,1	0,1	0,5	0,6	0,5	0,8	1,5	2,0



Graf 3: Meziroční měsíční inflace pro rok 2016 v %

Zdroj: vlastní zpracování

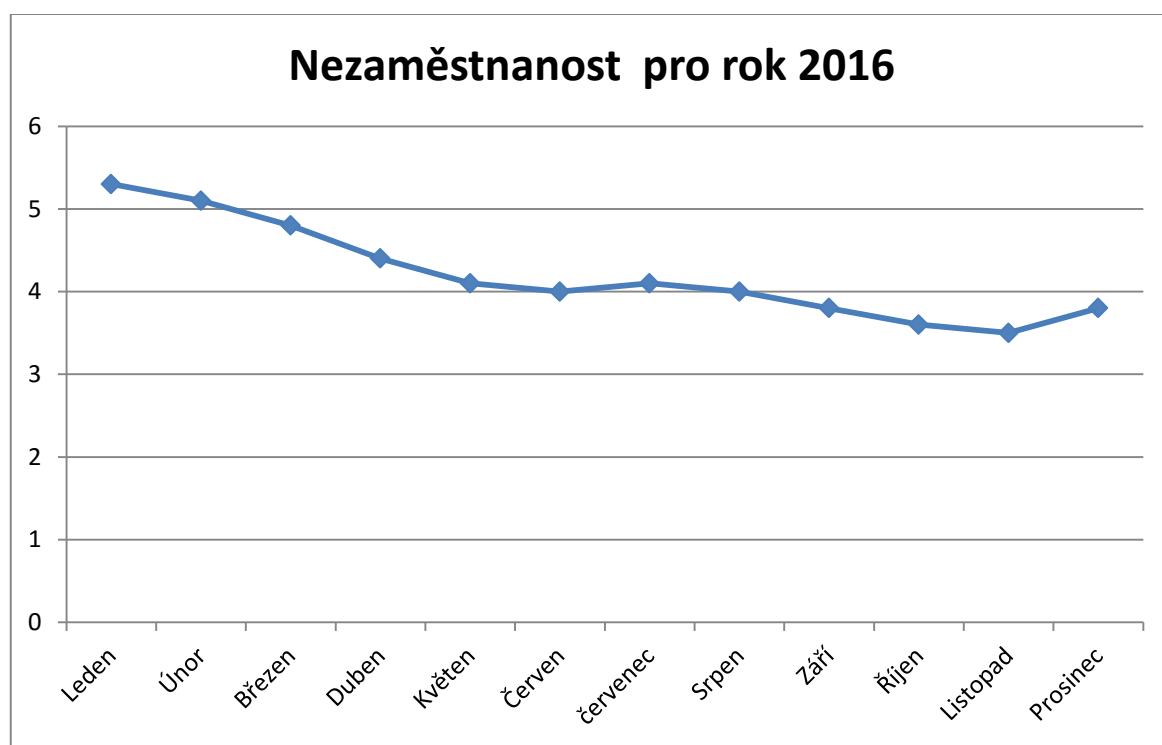
Při ohlédnutí do roku 2016 je asi nejviditelnějším faktorem to, že kromě dvou měsíců hodnota inflace nepřesáhla 1%

- Nezaměstnanost. Vývoj nezaměstnanosti odpovídá podle generální ředitelky úřadu práce Kateřiny Sadílkové dlouhodobé situaci i ročnímu období. Začínají sezonní práce zejména ve stavebnictví, gastronomii a dalších odvětvích. Obecná míra nezaměstnanosti byla pro rok 2018 za 1. čtvrtletí 2,4%, za 2. čtvrtletí 2,2%, za 3. čtvrtletí 2,3% a za 4. čtvrtletí 2,0%. Riziko vysoké nezaměstnanosti je pro firmu paradoxně negativní a to z důvodu možného nedostatku či malého počtu kvalifikovaných oborových zaměstnanců s praxí. Tento nedostatek by bránil případnému růstu firmy, která by potřebovala navýšit své zaměstnanecké kapacity.

Tabulka 4: Nezaměstnanost pro rok 2016 v %

Zdroj: vlastní zpracování

<u>Měsíc</u>	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
<u>Nezaměstnanost</u>	6,6	6,3	6,1	5,7	5,4	5,2	5,4	5,3	5,2	5,0	4,9	5,2



Graf 4: nezaměstnanost pro rok 2016 v %

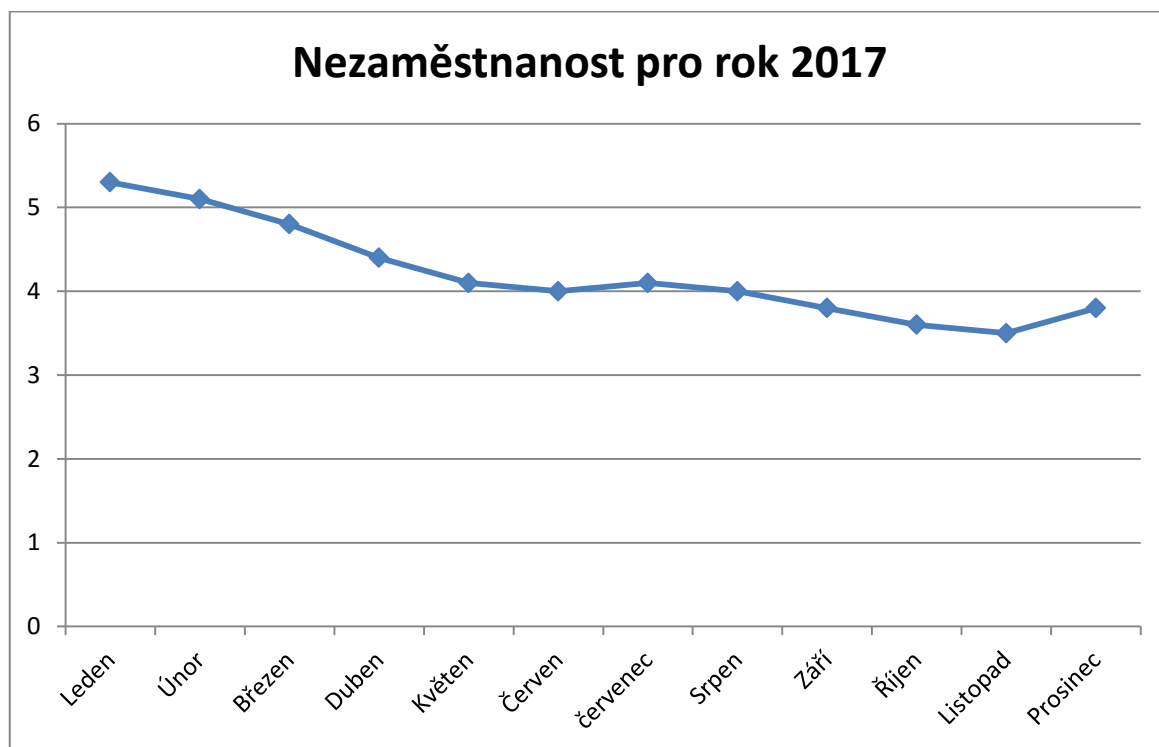
Zdroj: vlastní zpracování

Při zhodnocení roku 2016 můžeme vidět, že od měsíce ledna až po měsíc červen nezaměstnanost klesá, zvyšuje se jen v období července, jde o velmi nízký nárůst. OD měsíce srpna až po prosinec klesá. V prosinci je nárůst vyšší než v prvním zvýšení, které probíhalo v červenci.

Tabulka 5: Nezaměstnanost pro rok 2017 v %

Zdroj: vlastní zpracování

Měsíc	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Nezaměstnanost	5,3	5,1	4,8	4,4	4,1	4,0	4,1	4,0	3,8	3,6	3,5	3,8



Graf 5: Nezaměstnanost pro rok 2017 v %

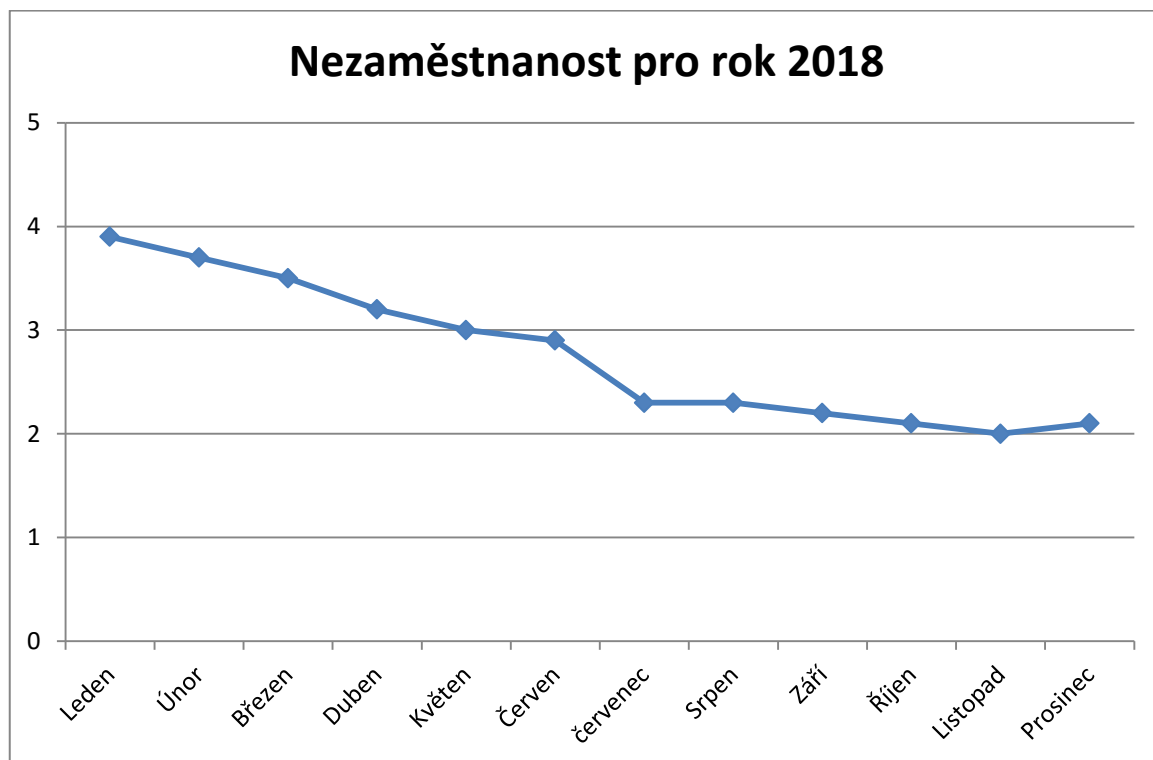
Zdroj: vlastní zpracování

Zhodnotíme-li rok 2017, vidíme první půlrok výrazný pokles nezaměstnanosti. V červenci vidíme zvýšení. Od srpna po prosinec, ve kterém se opět zvýšila, jsme sledovali opět dlouhodobý pokles.

Tabulka 6: Nezaměstnanost pro rok 2018 v %

Zdroj: vlastní zpracování

<u>Měsíc</u>	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
<u>Nezaměstnanost</u>	3,9	3,7	3,5	3,2	3,0	2,9	2,3	2,3	2,2	2,1	2,0	2,1



Graf 6: Nezaměstnanost pro rok 2018 v %

Zdroj: vlastní zpracování

V roce 2018 vidíme opět v prvním půlroce poměrně rychlý pokles, druhé polovině se trochu zbrzdil a až ke konci roku můžeme pozorovat minimální nárůst.

Politické hledisko

Jelikož je Česká republika demokratický stát tak je zdrojem veškeré státní moci lid. Základním zákonem státu je Ústava. Ostatní právní normy by měli z ústavy vycházet a nesmí s ní být v rozporu. Dá se říci, že dochází k častému střídání levice a pravice ve

vládním zastoupení a také v převaze v parlamentu a senátu ČR. To často vede ke změně zákonů obsahově odpovídající ekonomickému a sociálnímu zaměření vládní strany. Z toho vyplývá, že firma musí být připravená na neustálé změny v právních normách, musí tyto právní normy sledovat a přizpůsobovat se jim. Jedním z příkladů je dříve velmi podporovaná takzvaná zelená energie konkrétně můžeme uvést třeba solární energii a stavění solárních elektráren ve velkém měřítku.

Technologické hledisko

Nové technologie jsou příležitostí k usnadnění, zrychlení a zefektivnění pracovních postupů s příležitostmi. Investicemi do nových pracovních strojů se budu zabývat podrobněji v další části práce.

2.2.2 Porterova analýza

V této analýze popíšu odvětví elektroinstalací pomocí takzvaných 5 f (Five Forces)

Prvními dvěma silami ovlivňující činnost firmy jsou stávající a potencionální konkurenti. Trh není moc nasycený a je poměrně konzistentní. Firem, které v okolí působíště provádějí klasické elektroinstalace je sice hodně ale tato činnost není primárním zdrojem podniku. Tím je činnost pro společnosti E.ON Distribuce, a.s. s kterou má společnost MOEL, s.r.o. dlouhodobé smlouvy, v tomto směru ve střednědobém časovém horizontu společnosti znatelnější konkurence pravděpodobně nehrozí.

Další silou ovlivňující cenu na trhu jsou dodavatelé. Jelikož je společnost E.ON Distribuce, a.s. dodavatel pro podnik MOEL, s.r.o., tak společnost MOEL, s.r.o. v tomto směru má jasno a používá materiál, který je ve vlastnictví společnosti E.ON Distribuce, a.s..

Další silou je síla kupujících, zde je opět situace jednoznačná, firmy mají dlouhodobě postavené smlouvy na dobu 4 let, při kterých jsou podmínky beze změn. Obě společnosti musí plnit vzájemné závazky a nic pak nebrání ve vzájemném „nakupování“ pokračovat.

Cena je poslední silou. I zde je to pro společnost MOEL, s.r.o. poměrně jednoduché, na základě zkušeností z minulých let firma zvolí ceny za služby a návrh přednese

společnosti E.ON Distribuce, a.s., následuje diskuse o ceně a poté se uzavře smlouva na 4 roky dopředu. To má své výhody jako například odpadávající starosti o neustálé oceňování a diskuse o každé elementární operaci ale také nevýhody v podobě možné inflace, která se nepromítne do ohodnocení stávajících zakázek.

2.2.3 SWOT analýza

Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, jak moc, či jak málo jsou současná koncepce a taktika firmy a její konkrétní silná a slabá místa relevantní a schopná se vypořádat se změnami, které nastávají v prostředí. Dá se říci, že SWOT analýza je základní a rychlý nástroj, který použijí pro stanovení silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb v rámci firmy MOEL, s.r.o.. Informace použité pro SWOT analýzu jsou získány od vedení společnosti.

Silné stránky

S1. Vysoká poptávka po práci v tomto oboru. V oboru elektrotechniky jsou požadovány revize, neustálá poptávka po nových elektrických rozvodech u veškerých nových staveb, či rozšíření stávajícího elektrického vedení, opravy elektrického vedení jsou také velmi častá záležitost.

S2. Jako hlavní obchodní partner je společnost E.ON Distribuce, a.s. což znamená poměrně stabilní přísun zakázek a vysoká solventnost společnosti. Tato spolupráce taky přináší nízkou konkurenci.

S3. Společnost je držitelem certifikátu ISO, což je pro okolí známka dobré kvalifikace.

S4. Firma na trhu funguje a operuje již 27 let, za tuto dobu prošla i velmi nepříznivými situacemi, tím prokázala svou schopnost adaptovat se.

Slabé stránky

W1. Vysoké náklady na jednotlivé zakázky.

W2. Velký vliv klimatu na organizaci práce a to z důvodu převážně venku probíhajících pracovních úkonů.

W3. Největší část zakázek probíhá v letních měsících a to i kvůli klimatickým podmínkám, v letních měsících je ale také největší poptávku od personálu pro vybrání dovolené.

W4. Poměrně vysoká náročnost na způsobilost osob a to na všech pracovních pozicích. V elektrotechnickém oboru je také nutná alespoň tříletá praxe.

Příležitosti

O1. Neustálé rozšiřování obcí, měst a s tím jde ruku v ruce potřeba nových elektroinstalací a elektrifikací o které se firma může ucházet.

O2. Rozšíření působnosti do ostatních regionů. Firma má veškeré „knowhow“ i dostatek prostředků a kontaktů, tudíž se mi to jeví jako atraktivní příležitost.

Hrozby

T1. Velmi rychlá inflace může znamenat pro firmu vážné finanční problémy. Se společností E.ON Distribuce, a.s. firma uzavírá dlouhodobé smlouvy cca na 4 roky, kde je cena zakázek domluvena.

T2. Zvýšení ceny pohonných hmot. Jelikož je spousta činností ve firmě mechanizována.

3 Vlastní návrhy řešení

V této části práce se budu věnovat vlastnímu návrhu řešení podnikatelského záměru podniku zaměřeného na elektroinstalace. V tomto záměru se jedná o modernizaci, která vede k zefektivnění pracovních postupů. Konkrétně o nákup bagrů sloužící k výkopovým pracím. Nákup bude financovaný půjčkou, součástí plánu je také splátkový kalendář.

3.1 Analýza poměrových ukazatelů

V této části práce bude provedena analýza poměrových ukazatelů. Při hodnocení finanční situace podniku jsou poměrové ukazatele jedny z nejpoužívanějších a to hlavně díky jejich komplexní využitelnosti. Výhodou těchto ukazatelů je také dostupnost dat pro jejich výpočet, které vychází z účetních výkazů. Pro výpočet poměrových ukazatelů bylo zvoleno období od roku 2013 do roku 2017. Rok 2018 zatím nebylo možné přesně určit výsledky, protože společnost MOEL, s.r.o. podává daňové přiznání až k 30. červnu a v době výpočtů měla zpracovanou pouze předběžnou účetní závěrku.

3.1.1 Analýza ukazatelů rentability

Ukazatele rentability měří schopnost podniku dosahovat zisk. Při výpočtu ukazatelů rentability se poměruje hospodářský výsledek se zvolenou základnou pro určitou oblast jako např. aktiva, vlastní kapitál, dlouhodobý majetek aj. Při výpočtu ukazatelů rentability byl používán výsledek hospodaření po zdanění EAT.

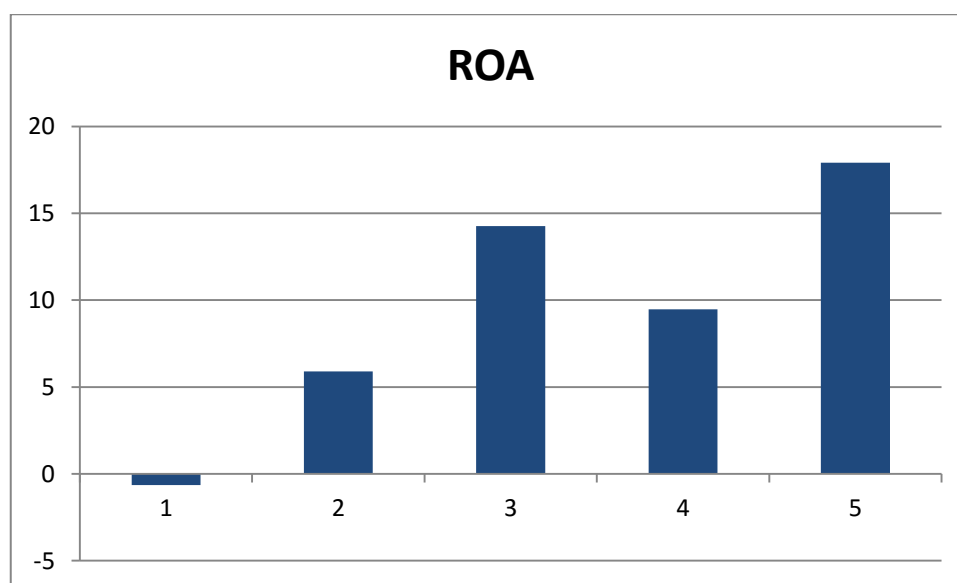
Rentabilita aktiv

Tento ukazatel rentability je jedním z klíčových ukazatelů rentability a to z důvodu, že měří celkový výsledek hospodaření s celkovým majetkem zapojeným do podnikání a nezáleží na tom, zdali byl financován z kapitálu vlastního či cizího.

Tabulka 7: Rentabilita aktiv v %

Zdroj: vlastní zpracování

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
ROA	-0,64	5,90	14,26	9,47	17,92



Graf 7: Rentabilita aktiv v %

Zdroj: vlastní zpracování

Průběh ukazatele ve sledovaném období až na jednu výjimku v roce 2016 vzrůstá. Počáteční a také nejnižší hodnota ve sledovaném období je -0,64%, jedná se také o jedinou zápornou hodnotu, která byla důsledkem záporného výsledku hospodaření. V dalším roce došlo k nárůstu na hodnotu 5,90%, v roce 2015 hodnota dosáhla čísla 14,26%. V roce 2016 došlo k poklesu na hodnotu 9,47%. V roce 2017 byla hodnota 17,92%.

Ukazatel rentability aktiv z výpočtu předběžné účetní závěrky pro rok 2018 byl 22,93%.

Jak jde vidět, společnost si za uplynulých 6 let vede v posledním roce nejlépe.

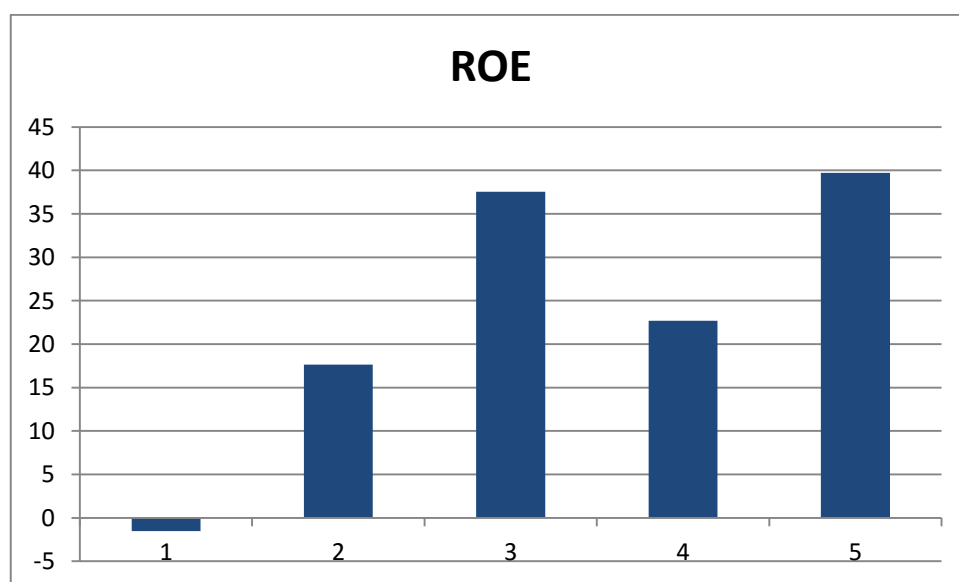
Rentabilita vlastního kapitálu

Tento ukazatel je oblíbený zejména u vlastníků společností, jelikož zobrazuje úspěšnost investic vložených do podniku.

Tabulka 8: Rentabilita vlastního kapitálu v %

Zdroj: vlastní zpracování

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
ROE	-1,53	17,63	37,54	22,68	39,70



Graf 8: Rentabilita vlastního kapitálu v %

Zdroj: vlastní zpracování

V roce 2013 byla hodnota rentability vlastního kapitálu záporná a to -1,53%, v následujícím roce 2014 došlo k znatelnému zvýšení na hodnotu 17,63%, rok 2015 znamenal další růst a to až na číslo 37,57%. V dalším roce, tedy v roce 2016 došlo k poklesu na 22,68% a roce 2017, byl zaznamenán opět růst a to konkrétně na hodnotu 39,70%.

Po zhodnocení hodnot rentability aktiv a rentability vlastního kapitálu by bylo efektivnější využít cizí kapitál a to z důvodu toho, že cizí kapitál je zpravidla levnější než kapitál vlastní. Využít cizí kapitál má i další výhody, hlavní výhoda je daňový efekt, úroky které firma při splácení cizího kapitálu hradí, jsou součástí nákladů a snižují výsledek hospodaření a tím pádem i daňový základ.

Efektivnost tohoto postupu se dá aplikovat v případě, když rentabilita vlastního kapitálu je větší, než rentabilita aktiv nebo rentabilita aktiv je větší, než úroková míra. Tyto podmínky v současné situaci společnost splňuje, z toho důvodu navrhuji toto řešení, docházelo by tak k většímu zhodnocování vlastního kapitálu. Zvýšení výnosnosti prostřednictvím dluhu sebou však nese riziko, proto je na zvážení majitele společnosti jestli upřednostní vyšší výnosnost s jistým rizikem nebo menší zhodnocení bez finančního rizika.

Ukazatel rentability vlastního kapitálu pro rok 2018 vychází na 43,08%.

Rentabilita tržeb

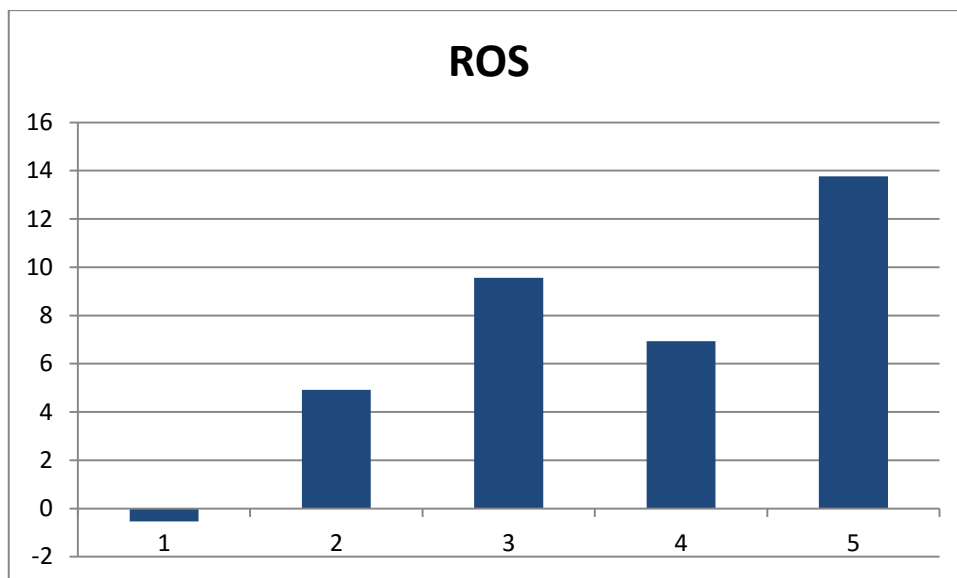
Tabulka 9: Rentabilita tržeb v %

Zdroj: vlastní zpracování

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
ROS	-0,53	4,92	9,56	6,94	13,77

V časové řadě vidíme obdobný průběh vývoje hodnot. První sledovaný rok 2013 sebou nese zápornou hodnotu -0.53%, v roce 2014 je hodnota 4,92%, v roce 2015 hodnota opět vzrostla na 9,56%. V roce 2016 opět mírný pokles na hodnotu 6,94% a poté následuje opět růst v roce 2017 na hodnotu 13,77%.

Situace je momentálně taková, že tato společnost vykazuje výsledky v rámci rentability tržeb dobré. Kdyby tomu bylo, naopak společnost by musela podniknout opatření, například ve formě zdražování služeb či minimalizace nákladů.



Graf 9: Rentabilita tržeb v %

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledek ukazatele tržeb pro rok 2018 je 19,19%.

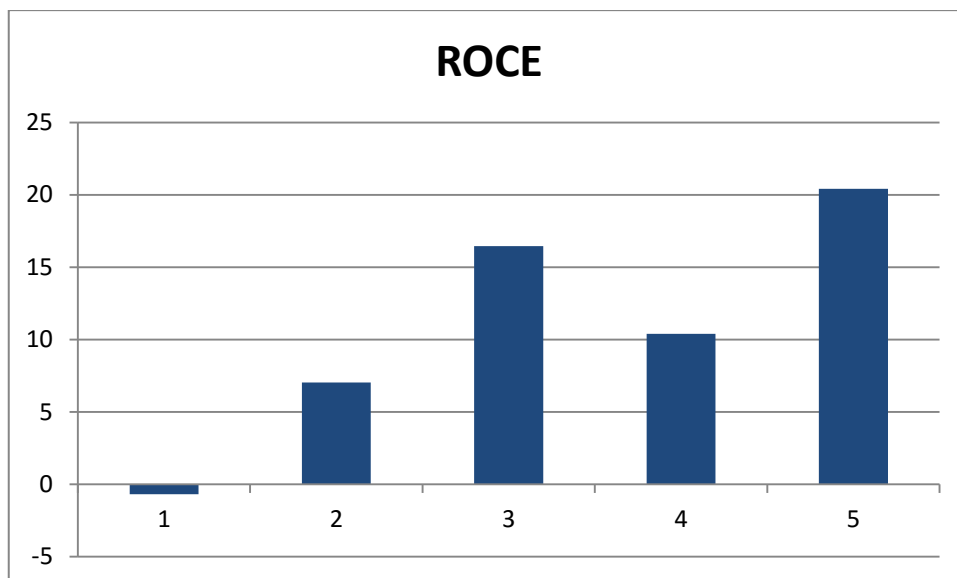
Rentabilita investovaného kapitálu

Rentabilita investovaného kapitálu značí výnosnost dlouhodobého investovaného kapitálu a měří efektivnost a výnosnost dlouhodobých podnikových investic.

Tabulka 10: Rentabilita investovaného kapitálu v %

Zdroj: vlastní zpracování

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
ROCE	-0,68	7,03	16,45	10,4	20,41



Graf 10: Rentabilita investovaného kapitálu v %

Zdroj: vlastní zpracování

V roce 2013 je hodnota záporná, přesně -0,68%, rok 2017 má hodnotu 7,03% a v roce 2015 došlo k více než dvojnásobnému zvětšení na hodnotu 16,45%, v roce 2010 byla hodnota 10,4% a v roce 2017 došlo opět k dvojnásobnému zvětšení na hodnotu 20,41%.

Dle údaje například z posledního roku lze vidět, že rentabilita investovaného kapitálu je 20,41%, což je velmi dobré.

3.1.2 Analýza ukazatele likvidity

Podnik, který má prosperovat musí být likvidní, tzn., že musí být schopen plnit včas své závazky. Proto při hodnocení finanční výkonnosti podniku je důležitá analýza ukazatelů likvidity. Zároveň se však musí brát ohled na to, že velikost oběžného majetku, která vyjadřuje schopnost podniku být likvidní, neprodukuje žádný zisk a jsou v něm vázány finanční prostředky, proto by neměla být likvidita ani příliš vysoká.

Běžná likvidita

Běžná likvidita je nejpoužívanějším ukazatelem z ukazatelů likvidity. Obsahuje v sobě všechny složky oběžného majetku jak zásoby, pohledávky a krátkodobý finanční majetek.

Tabulka 11: Běžná likvidita

Zdroj: vlastní zpracování

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Běžná likvidita	3,99	2,14	3,34	4,35	3,93



Graf 11: Běžná likvidita

Zdroj: vlastní zpracování

Likvidita v roce 2013 měla hodnotu 3,99, v roce 2014 došlo ke snížení na hodnotu 2,14 a v roce 2015 ke zvýšení, při kterém byla hodnota 3,34. V roce 2016 hodnota likvidity dosáhla 4,35 a v roce 2017 došlo k poklesu na hodnotu 3,93. Ukazatel běžné likvidity pro rok 2018 je 7,01.

I přes ztrátu, kterou společnost měla v roce 2013, byla hodnota likvidity poměrně vysoká. Z toho vyplývá, že společnost má schopnost přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky a těmi pak hradit své závazky.

Poměr oběžných aktiv ke krátkodobým závazkům by měl být 2:1. Hodnota ukazatele by neměla klesnout pod 1, protože to znamená, že společnost pak musí hradit své závazky prodejem dlouhodobého majetku. To se společnosti MOEL, s.r.o. netýká.

Likvidita společnosti by měla být menší, společnost má velké peněžní prostředky, tyto volné peněžní prostředky ovšem nepřinášejí žádný výnosy a firma by je měla investovat.

3.1.3 Analýza ukazatelů aktivity

Ukazatelé aktivity zobrazují, jak efektivně podnik využívá své zdroje podle obratu vybraných položek aktiv. Pomocí těchto ukazatelů je možné posoudit, jak podnik hospodaří se svými aktivy a jaký má hospodaření vliv na rentabilitu a likviditu podniku.

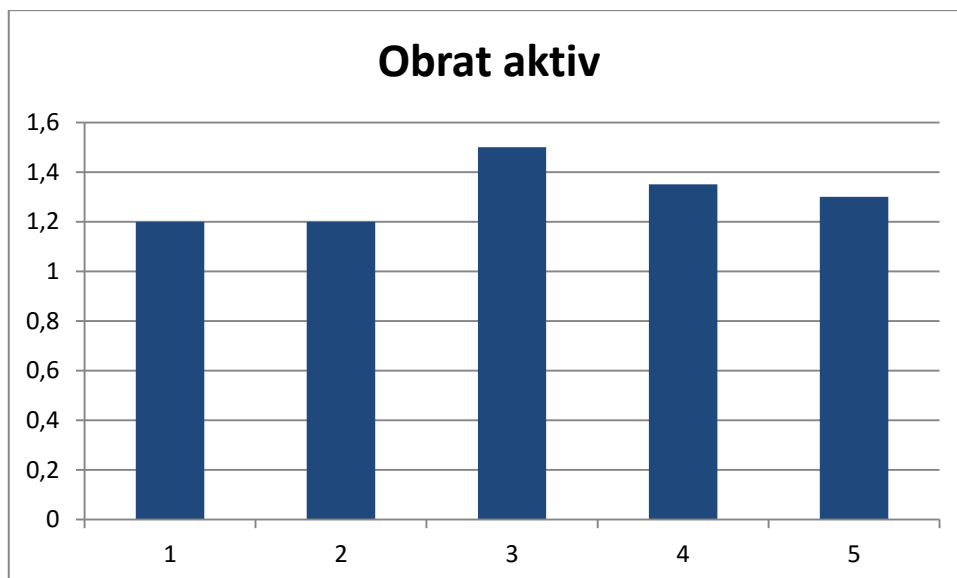
Obrat aktiv

Obrat aktiv je vedle rentability tržeb klíčovým ukazatelem efektivnosti.

Tabulka 12: Obrat aktiv

Zdroj: vlastní zpracování

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Obrat aktiv	1,20	1,20	1,50	1,35	1,30



Graf 12: Obrat aktiv

Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatel obratu aktiv pro rok 2018 je 1,2.

V roce 2013 je hodnota obratu aktiv 1,20, v následujícím roce 2014 se nezměnila. K růstu došlo v roce 2015 a to na hodnotu 1,50, v roce 2016 následuje pokles na hodnotu 1,35 a v roce 2017 opět pokles a to na hodnotu 1,30.

Hodnota by neměla klesnout pod 1, což se ani za jedno sledované období nestalo. Pokud by se tak stalo, doporučil bych firmě zvýšit tržby nebo se zbavit části majetku.

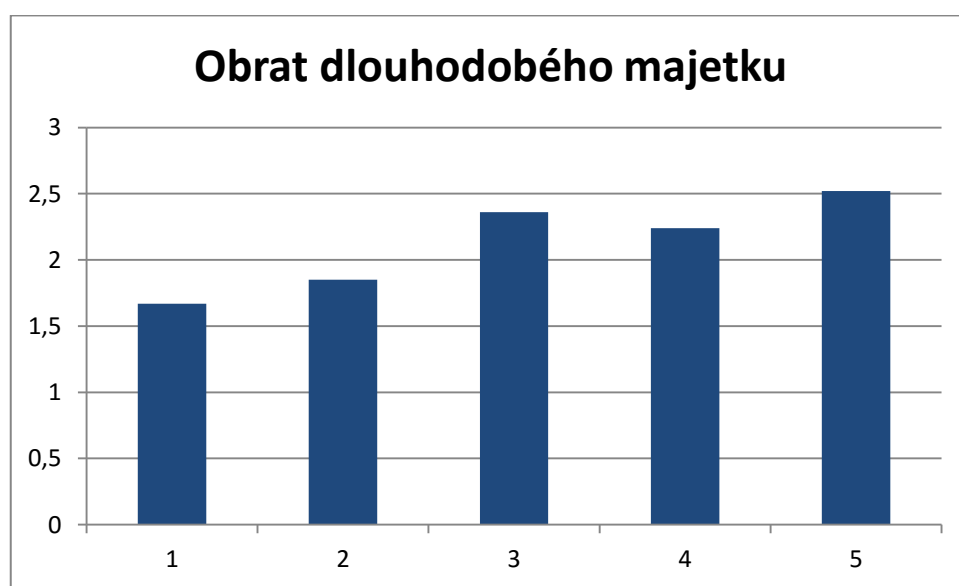
Obrat dlouhodobého majetku

Obrat dlouhodobého majetku značí, jak efektivní je využívání dlouhodobého majetku, např. bud, pracovních strojů, dopravních prostředků aj.

Tabulka 13: Obrat dlouhodobého majetku

Zdroj: vlastní zpracování

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Obrat dlouhodobého majetku	1,67	1,85	2,36	2,24	2,52



Graf 13: Obrat dlouhodobého majetku

Zdroj: vlastní zpracování

V roce 2013 byla hodnota obratu aktiv 1,67, v roce 2014 1,85, v roce 2015 2,36, v roce 2016 došlo ke snížení na hodnotu 2,24 a v roce došlo ke zvýšení na hodnotu 2,52. Obrat dlouhodobého majetku pro rok 2018 je 2,36.

Ukazatel by měl mít hodnotu minimálně 1, tuto podmínku společnost splňuje. Vliv na ukazatele má také míra odepisování majetku. Společnost používá zrychlené odepisování, tedy v prvních letech odepisování majetku je odepsána největší část, mělo by se brát na zřetel na to, že tento způsob odepisování hodnotu ukazatele zvětšuje.

V případě nižších hodnot by bylo nutné stanovit jistá opatření a to například prodej nadbytečného majetku.

3.1.4 Analýza ukazatelů zadluženosti

Ukazatele zadluženosti jsou využívány při zobrazení, v jakém měřítku podnik využívá k financování dluhy. Vyjadřují vztah mezi vlastními a cizími zdroji podniku. Zadluženost nemusí značit negativní charakteristiku, naopak její růst může ve stabilním podniku přispět ke zvyšování rentability.

Celková zadluženost

Ukazatel zobrazuje míru věřitelského rizika, jeho vysoké hodnoty značí pro věřitele riziko.

Tabulka 14: Celková zadluženost v %

Zdroj: vlastní zpracování

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Celková zadluženost	6,80	18,60	14,23	10,45	15,43



Graf 14: Celková zadluženost %

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce vidíme, že hodnota zadluženosti je pro rok 2013 6,80% v roce 2014 došlo k trojnásobnému zvětšení, pro rok 2015 celková zadluženost klesla na 14,23% v roce 2016 docházelo stále k poklesu a to na hodnotu 10,45% a v roce 2017 hodnota stoupla na 15,43%. Hodnota ukazatele zadluženosti pro rok 2018 je 11,96%.

Dá se říci, že celková zadluženost firmy MOEL, s.r.o. je nízká, doporučené hodnoty jsou v rozmezí 30% - 60%. Z toho vyplývá, že společnost by měla zvýšit hodnotu cizího kapitálu a více financovat cizími zdroji a tím se aspoň přiblížit k doporučenému poměru financování vlastními a cizími zdroji, který je 1:1.

3.2 Hodnocení rizik

Analýza následné hodnocení rizik umožní předvídat skutečnosti, které mohou nastat a také mohou zároveň pomoci k přípravě opatření, které mohou zabránit nebo zpomalit dopad skutečností na podnikatelskou činnost. Hodnocení rizik vychází z matice SWOT, ve které už byly hrozby identifikovány.

Mezi hlavní rizika, které jsou pro společnost MOEL, s.r.o. identifikovány patří:

- **Inflace**

Hlavní příjmy firmy, tvoří příjmy od společnosti E.ON Distribuce, a.s., tyto příjmy plynou ze smluv, které jsou tvořeny na 4 roky dopředu, při tvoření těchto smluv se společnost MOEL, s.r.o. zaváže k fixní sazbě za odvedenou práci. Toto je velké riziko při znatelném růstu inflace, protože ceny ostatních výrobků a služeb, které se ve firmě projevují v nákladech porostu, což může firmě velice negativně ovlivnit výsledek hospodaření.

S touto problematikou se dá vypořádat tak, že smlouvy se společností E.ON Distribuce, a.s. se budou provádět na znatelně kratší časový horizont, a nebo do nich bude zahrnut vliv inflace.

- **Změna výše cen pohonných hmot**

I toto riziko je hlavně spojeno s konstantní sazbou u dlouhodobých smluv se společností E.ON Distribuce, a.s., kde jejich výše není závislá na ceně pohonných hmot, která je jedním ze základních nákladotvorných aspektů společnosti MOEL, s.r.o..

Řešení je zakomponování těchto nákladů do smluv se společností E.ON Distribuce, a.s..

3.3 Představení pořizovaného majetku

V plánu je koupě jednoho stroje. Výrobcem Doosan. Konkrétně se jedná o Doosan DX255LC-5.

Doosan DX57W-5

Jedná se o větší a také dražší stroj. Stroj bude sloužit pro větší výkopové práce. Pro výběr právě tohoto pásového rypadla jsem se rozhodl hlavně kvůli jeho velmi kladným recenzím.

Pak jsou zde další důvody jako fakt, že u pásových rypadel Doosan DX57W-5-DX340LC-5 byly použity legendární spolehlivé motory Doosan DL06P a DL08P, které poskytují těmto bagrům potřebný výkon. Dále jsou vyhlášené svou vtokovou spolehlivostí, která je kvůli firemním účelům nutná, společnost potřebuje stroje s co

nejnižší mírou poruchovosti a to z několika důvodů. Například při poruše při provozu, by se prodloužila doba zakázky a tím se zvyšovaly náklady na zakázku. Nová generace poskytuje ještě vyšší sílu kopání, vyšší zvedací kapacitu a zároveň nižší spotřebu paliva. Modernizován byl také hydraulický systém, který efektivněji využívá sílu přenášenou z motoru. Cena toho modelu je 1 592 999,- + DPH, kde daň činí 334 529.79,- přičemž cena s DPH je 1 927 528.79 Kč



Obrázek 1: Doosan DX255LC-5

Zdroj: www.garnea-stavebni.cz

3.4 Možnosti financování pořizovaného majetku

V této části budou uvedeny možnosti, které jsou dostupné pro financování majetku. Jedná se o úvěr, leasing a vlastní zdroje.

3.4.1 Úvěrové financování

Při financování bylo zvoleno několik úvěrů jeden od Československé obchodní banky, a. s., protože u této banky má společnost MOEL, s.r.o. účet. A druhý u Komerční banky a.s.. Pro potřeby těchto úvěrů byly vypracovány také splátkové kalendáře.

Nabídka úvěru ČSOB

Tabulka 15: Splátkový kalendář ČSOB

Zdroj: vlastní zpracování

rok	měsíc	počáteční hodnota	úrok	úmor	konečná hodnota
1	1	1927528	7871	76606	1850922
1	2	1850922	7558	76919	1774003
1	3	1774003	7244	77233	1696769
1	4	1696769	6928	77549	1619221
1	5	1619221	6612	77865	1541356
1	6	1541356	6294	78183	1463172
1	7	1463172	5975	78502	1384670
1	8	1384670	5654	78823	1305847
1	9	1305847	5332	79145	1226702
1	10	1226702	5009	79468	1147234
1	11	1147234	4685	79792	1067442
1	12	1067442	4359	80118	987323
2	1	987323	4032	80445	906878
2	2	906878	3703	80774	826104
2	3	826104	3373	81104	745000
2	4	745000	3042	81435	663565
2	5	663565	2710	81767	581798
2	6	581798	2376	82101	499696
2	7	499696	2040	82437	417260
2	8	417260	1704	82773	334487
2	9	334487	1366	83111	251375
2	10	251375	1026	83451	167925
2	11	167925	686	83791	84133
2	12	84133	344	84133	0

Parametry úvěru jsou takovéto. Výše úvěru je 1927528 Kč, úroková sazba má hodnotu 4,9% p.a., délka úvěru jsou 2 roky a navýšení úvěru je o 99 920 Kč a měsíční splátka je 84 477 Kč. Celková cena úvěru je 2027448 Kč.

Nabídka úvěru Komerční banka

Tabulka 16: Splátkový kalendář Komerční banka

Zdroj: vlastní zpracování

rok	měsíc	počáteční hodnota	úrok	úmor	konečná hodnota
1	1	1927528	8192	76458	1851070
1	2	1851070	7867	76783	1774288
1	3	1774288	7541	77109	1697179
1	4	1697179	7213	77437	1619742
1	5	1619742	6884	77766	1541976
1	6	1541976	6553	78096	1463880
1	7	1463880	6221	78428	1385452
1	8	1385452	5888	78762	1306690
1	9	1306690	5553	79096	1227594
1	10	1227594	5217	79432	1148162
1	11	1148162	4880	79770	1068392
1	12	1068392	4541	80109	988283
2	1	988283	4200	80449	907833
2	2	907833	3858	80791	827042
2	3	827042	3515	81135	745907
2	4	745907	3170	81480	664427
2	5	664427	2824	81826	582602
2	6	582602	2476	82174	500428
2	7	500428	2127	82523	417905
2	8	417905	1776	82874	335031
2	9	335031	1424	83226	251806
2	10	251806	1070	83580	168226
2	11	168226	715	83935	84291
2	12	84291	358	84291	0

Parametry úvěru jsou takovéto. Výše úvěru je 1927528 Kč, úroková sazba má hodnotu 5,1% p.a., délka úvěru jsou 2 roky a navýšení úvěru je o 104 072Kč a měsíční splátka je 84 650 Kč. Celková cena úvěru je 2031600 Kč.

3.4.2 Leasingové financování

Tabulka 17: Leasing ČSOB

Zdroj: vlastní zpracování

Kupní cena s DPH	1927528 Kč
Akontace	481 882Kč
Akontace v %	25
Počet splátek	24
Leasingová splátka	72 240,63Kč
Leasingová cena	2 215 657,20Kč

Leasingová nabídka od ČSOB má parametry tyto: výška akontace je 461 882 Kč což je 25% z celkové částky, výše leasingové splátky je 72 240,63 Kč a celková leasingová cena je 2 215 657,20 Kč.

3.4.3 Samofinancování

Další možností financování pořizovaného majetku je samofinancování, při kterém společnost financuje pořizovaný majetek vlastními finančními prostředky. Tento druh financování je pro společnost výhodný z důvodů vyhnutí se zbytečným finančním závazkům.

Pořizovaný dlouhodobý majetek je nutné ze zákona odepisovat. Odpisování majetku se rozlišuje mezi daňové a účetní odpisování. Každé z nich slouží jinému účelu, a proto by nemělo být účetní a daňové odpisování totožné. Pomocí daňových odpisů si podnik postupně v jednotlivých letech snižuje, zůstatkovou cenou pořízeného dlouhodobého majetku, základ daně, naproti tomu účetní odpisování slouží k pravdivému vyjádření opotřebování daného majetku tak, aby bylo v souladu se zásadou věrného a poctivého zobrazení předmětu účetnictví.

Účetní odpisy

Společnost MOEL, s.r.o. používá stejné účetní a daňové odpisy, což není zcela správně, protože toto odpisování nevyjadřuje skutečné opotřebování majetku. Společnost využívá v odpisování dlouhodobého majetku převážně zrychlené odpisování, to proto, aby mohla v prvních letech odepsat co největší část z pořizovací ceny a o tuto část

z pořizovací ceny si mohla snížit základ daně. Aby bylo účetní odpisování stanoveno správně, navrhuji zvolit pro odpisování pořizovaného majetku rovnoměrné odpisování a délku životnosti zvolím na základě zkušeností majitele společnosti s délkou používání u jiných obdobných pracovních strojů.

Tabulka 18: Účetní odpisy - Doosan DX255LC-5

Zdroj: vlastní zpracování

Rok	Počet měsíců	Pořizovací cena	Výše odpisu	Zůstatková cena	Výše opravek
2019	3	1 592 999 Kč	49 781,22 Kč	1 543 217,78 Kč	49 781,22 Kč
2020	12	1 592 999 Kč	199 124,88 Kč	1 344 092,90 Kč	248 906,10 Kč
2021	12	1 592 999 Kč	199 124,88 Kč	1 144 968,02 Kč	448 030,98 Kč
2022	12	1 592 999 Kč	199 124,88 Kč	945 843,14 Kč	647 155,86 Kč
2023	12	1 592 999 Kč	199 124,88 Kč	746 718,26 Kč	846 280,74 Kč
2024	12	1 592 999 Kč	199 124,88 Kč	547 593,38 Kč	1 045 405,62 Kč
2025	12	1 592 999 Kč	199 124,88 Kč	348 468,50 Kč	1 244 530,50 Kč
2026	12	1 592 999 Kč	199 124,88 Kč	149 343,62 Kč	1 443 655,38 Kč
2027	9	1 592 999 Kč	149 343,62 Kč	0 Kč	1 592 999 Kč

Délka životnosti byla stanovena na 8 let, pořizovací cena pásového rypadla bez DPH je 1 592 999 Kč. Předpokládaná doba zařazení ve společnosti je od 1. října 2019, proto je v prvním roce odepisována pouze cena z 3 měsíců, tedy reálného používání pásového rypadla. Odepisování je zvoleno rovnoměrně a výše opravek vyjadřuje kumulované odpisy, v posledním roce odpisování tedy výše kumulovaných odpisů tvoří celkovou pořizovací cenu majetku. Tento způsob odpisování je v souladu se zákonem o účetnictví a zásadou věrného a poctivého zobrazení účetní jednotky, oproti stávajícímu účetnímu odpisování ve společnosti.

Daňové odpisy

Dle zákona o dani z příjmů se pásový bagr řadí do 2. odpisové skupiny a dle tohoto zákona se tedy odpisuje po dobu 5 let. Společnost volí u většiny dopravních prostředků

a větších pracovních strojů zrychlené odpisování, aby si mohla uplatnit největší část odpisů v prvních letech odpisování majetku, volím proto i pro tento pořizovaný majetek zrychlenou metodu odpisování majetku.

Tabulka 19: Daňové odpisy- Doosan DX255LC-5

Zdroj: vlastní zpracování

Rok	Koeficient	Pořizovací cena	Výše odpisu	Zůstatková cena	Výše oprávek
2019	5	1 592 999 Kč	318 600 Kč	1 274 399 Kč	318 600 Kč
2020	6	1 592 999 Kč	509 760 Kč	764 639 Kč	828 360 Kč
2021	6	1 592 999 Kč	382 320 Kč	382 319 Kč	1 210 680 Kč
2022	6	1 592 999 Kč	254 880 Kč	127 439 Kč	1 465 560 Kč
2023	6	1 592 999 Kč	127 439 Kč	0 Kč	1 592 999 Kč

Výše odpisů v jednotlivých letech lze vidět v tabulce 18. Koeficient je stanoven dle zákona o dani z příjmu, pro odpisovou skupinu 2. v prvním roce odpisování je koeficient 5 a pro další roky odpisování je koeficient 6. Tento koeficient je využíván při výpočtu odpisu pro daný rok, proto je výše odpisu v prvním roce menší, než ve druhém.

3.5 Zhodnocení možností financování

Společnost MOEL, s.r.o. plánuje pořídit pásové rypadlo v hodnotě 1 592 999 Kč + DPH. K dispozici jsou tři způsoby financování a to úvěrové financování, leasingové financování a samofinancování.

Pokud se má rozhodnout mezi financování cizími a vlastními zdroji hrají zde důležitou roli výsledky poměrových ukazatelů.

Hodnota rentability aktiv za rok 2018 je 22,93% a za předchozí rok 2017 je 17,92%, rentabilita vlastního kapitálu byla za stejné roky na hodnotách 43,08% a 39,70. Jestliže

je rentabilita vlastního kapitálu vyšší než rentabilita aktiv nebo rentabilita aktiv je větší než úroková míra je velmi efektivní využít cizí kapitál. Tyto kritéria podnik splňuje.

Hodnota ukazatele celkové zadluženosti je za poslední rok, tedy rok 2018 11,96%, doporučená hodnota ukazatele zadluženosti je ovšem 30%-60%, z toho vyplývá, že společnost by měla zvýšit tuto hodnotu zadluženosti a to i z důvodu toho, že cizí kapitál je pro každý podnik levnější než kapitál vlastní. Se zadlužeností roste i riziko neschopnosti splácet své závazky ale jak vidíme z ukazatele likvidity, který je za rok 2018 7,01 tak firma má velké volné peněžní prostředky z toho plyne, že riziko neschopnosti splácet je minimální. Z toho plyne, že cizí kapitál je jako zdroj financování nejvhodnější.

Firma si mezi leasingem a úvěrem vybere možnost úvěru a to z několika důvodů. Úvěrové podmínky jsou za daných nabídek finančně výhodnější. Konkrétní volba je úvěrové financování od Československé obchodní banky, a. s.. Leasing je určen spíše k pronájmu, na konci pronajímané doby existuje možnost odkupu vozidla. Ovšem cena není pronajímateli dopředu známá, tu zjistí až ke konci období, většinou 2-3 měsíce před skončením doby leasingu, společnost chce v případě nevyužití pořizovaného majetku dávat do pronájmu majetek ona sama a to je možné v případě, že majetek vlastní.

Společnost tedy zvolí možnost financování nákupu pásového rypadla Doosan DX255LC-5 za pomoci cizích zdrojů, konkrétně úvěrová nabídka od Československé obchodní banky, a. s. Společnost se tak stane okamžitě majitelem pořizovaného majetku a může ho začít odpisovat už od začátku používání.

3.6 Analýza bodu zvratu a zhodnocení investice

Zde provedu analýzu bodu zvratu za účelem zhodnocení finanční situace podniku. Dále zhodnocení investice.

3.6.1 Analýza bodu zvratu

Pomocí výpočtu bodu zvratu lze určit hodnotu, kdy se tržby a celkové náklady z podnikatelské činnosti rovnají nule, tedy že společnost není ani zisková ani ztrátová. Pro analýzu bodu zvratu jsem zvolil výpočty v peněžním vyjádření za hospodářský rok.

Pro tento výpočet je nutno znát fixní náklady, variabilní náklady a tržby z prodeje výrobků a služeb.

Fixní náklady podniku byly kalkulovány na 6 821 000 Kč. Patří sem mzdy vedoucích pracovníků, úroky a poplatky bankám, odpisy dlouhodobého majetku a ostatní provozní náklady.

Variabilní náklady byly kalkulovány na 52 546 000 Kč. Patří zde náklady na prodané zboží, spotřeba materiálu a energie na výrobu a služby, dále přímé mzdy zaměstnanců včetně sociálního a zdravotního pojištění.

Tržby za prodej výrobků, zboží a služeb činí 73 391 000 Kč.

Při dosazení do vzorce bodu zvratu tržeb je výsledek:

$$\text{Bod zvratu tržeb} = \frac{\text{Fixní náklady}}{1 - \frac{\text{Variabilní náklady}}{\text{Tržby celkem}}} = \frac{6\,821\,000}{1 - \frac{52\,546\,000}{73\,391\,000}} = 24\,015\,352 \text{ Kč.}$$

Pro podnik se vyplatí pokračovat v činnosti od objemu tržeb 24 015 325 Kč.

Nyní jsem provedl výpočet bodu zvratu pro ziskovou variantu, kdy zisk je roven 10 000 000 Kč.

$$\text{Bod zvratu tržeb} = \frac{\text{Fixní náklady} + \text{Zisk}}{1 - \frac{\text{Variabilní náklady}}{\text{Tržby celkem}}} = \frac{6\,821\,000 + 10\,000\,000}{1 - \frac{52\,546\,000}{73\,391\,000}} = 59\,223\,315 \text{ Kč.}$$

Proto, aby podnik dosahoval zisku 10 000 000 Kč je potřeba dosáhnout objemu tržeb 59 223 315 Kč.

3.6.2 Čistá současná hodnota a doba návratnosti

Výpočet čisté současné hodnoty je uveden ve výpočtu níže.

$$\begin{aligned}\check{C}SH &= \frac{500000}{1,049^1} + \frac{500000}{1,049^2} + \frac{500000}{1,049^3} + \frac{500000}{1,049^4} + \frac{500000}{1,049^5} + \frac{500000}{1,049^6} + \frac{500000}{1,049^7} \\ &\quad + \frac{500000}{1,049^8} + \frac{500000}{1,049^9} + \frac{500000}{1,049^{10}} - 1592999 \\ \check{C}SH &= 2\,438\,686 \text{ Kč}\end{aligned}$$

Čistá současná hodnota investice je 2 438 686 Kč. Doba životnosti investice by měla být nejméně 10 let. Ve výpočtu ČSH lze vidět, že již ve čtvrtém roce je hodnota investice 2 216 007 Kč z toho vyplývá, že doba návratnosti investice je 5 let.

Výsledek výpočtu čisté současné hodnoty je 2 438 686 Kč. Tento výsledek má výhodu tu, že je zde zohledněn faktor času. Nevýhoda a tím také nepřesnost tohoto odhadu souvisí s nezohledněním vlivu daní a inflace.

Závěr

Bakalářská práce byla zaměřena na vypracování podnikatelského záměru a zefektivnění pracovních postupů ve vybrané společnosti. Zefektivnění pracovních postupů se mělo týkat pořízení nových pracovních strojů ve společnosti na místo vynakládané lidské práce či doposud pronajímaných zařízení. Pro vypracování tohoto podnikatelského záměru bylo nejprve nutné zpracovat teoretická východiska z dané problematiky.

První část práce pojednávala o definici podnikání a podnikatelském plánu, následně byly přiblíženy metody analýzy podniku, jako jsou SLEPT, Porterova a SWOT analýza, postupy analýzy poměrových ukazatelů, možnosti financování, metody odpisování dlouhodobého majetku, analýza bodu zvratu a metody zhodnocení investic.

Ve druhé části práce byly aplikovány tyto teoretické východiska na konkrétní vybraný podnik s názvem MOEL, s.r.o.. Nejprve bylo potřeba provést analýzu současného stavu pomocí již zmiňovaných metod. Díky této analýze se popsali například silné a slabé stránky společnosti, rizika a příležitosti. Dále bylo také komplexně zmapováno prostředí firmy ať už vnější či vnitřní.

V části třetí se pomocí analýzy poměrových ukazatelů zjistilo, že společnost disponuje vysokou likviditou, jejíž hodnota byla za poslední rok 2018 7,01 a k financování podnikatelské činnosti využívá převážně vlastní kapitál, což se projevuje nízkou hladinou zadluženosti podniku, která je za poslední rok 2018 11,96%. Na základě těchto zjištění jsem zvolil pro nákup vybraného stroje, konkrétně se jedná o pásové rypadlo Doosan DX255LC-5 financování cizím kapitálem.

Financování cizím kapitálem je pro společnost výhodné zejména díky tomu, že o zaplacené úroky si může snížit základ daně a také použití cizího kapitálu zvyšuje výnosnost kapitálu vlastního. Zadluženost je sice spojena s určitými riziky, ale díky tomu, že je společnost hodně likvidní a rentabilita celkových aktiv vykazuje dobré výsledky, například za rok 2018 to je 22,93%, jsou tyto rizika minimální.

Cena pořizovaného majetku je 1 592 999 Kč + DPH, jako cizí kapitál pro financování tohoto majetku byl zvolen úvěr od ČSOB, úvěrové parametry byly finančně nejvýhodnější v porovnání s ostatními možnostmi. Výše úvěru činí 1 927 528 Kč,

navýšení úvěru je 99 920 Kč a měsíční splátku úvěru činí 84 477 Kč, úvěr má být dle podmínek splacen během 24 měsíců. K těmto potřebám byl sestaven splátkový kalendář.

Po analýze bodu zvratu tržeb bylo zjištěno, že bod zvratu nastává při 24 015 352 Kč, tudíž od této hodnoty objemu tržeb se pro podnik vyplatí pokračovat v činnosti. Čistá současná hodnota investice je 2 438 686 Kč, doba životnosti investice, by měla být nejméně 10 let. Za 5 let po uvedení pořizovaného majetku do provozu, je dle výpočtu ČSH její hodnota na 2 216 007 Kč, z toho vyplývá, že doba návratnosti investice je přibližně 5 let. Cíle práce byly splněny.

Seznam použité literatury

- [1] BLACKWELL, Edward. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International Prague, 1993. 134 s. ISBN 80-901454-1-8.
- [2] HANZELKOVÁ, Alena a kol. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2009. 147 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [3] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8
- [4] KEŘKOVSKÝ, Miloslav. A Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
- [5] KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA, *Finanční analýza – krok za krokem*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2008. 135 s. ISBN 978-80-7179-713-5.
- [6] KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 205 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3349-4
- [7] MARTINOVÍČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada, 2014. 208 s. ISBN 978-80-247-5316-4.
- [8] PROKOP, Michael. *Jak napsat podnikatelský plán aneb kudy vede cesta k úspěchu*. Praha: Czech Invest, 2005. 100 s. ISBN 80-260-2064-. 2
- [9] REJNUŠ, Oldřich., *Finanční trhy*. 4. aktualizované vydání. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2014, 760 s. ISBN-978-80-247-3671-6.
- [10] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. 332 s. ISBN 9788024745206.
- [11] VOCHOZKA, Marek., *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vydání. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2011, 248 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

[12] VRONTRIS, Demetris a Harry KOGETSIDIS. *Environmental analysis as a means to customer satisfaction: the case of Starbucks in Cyprus*. Journal for International Business and Entrepreneurship Development. 2008, 3(34), 16. ISSN 1747-6763.

Zákony

[13] Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 22. března 2012, Nový Občanský zákoník

Seznam tabulek

Tabulka 1: Meziroční měsíční inflace pro rok 2018 v %	35
Tabulka 2: Meziroční měsíční inflace pro rok 2017 v %	36
Tabulka 3: Meziroční měsíční inflace pro rok 2016 v %	35
Tabulka 4: Nezaměstnanost pro rok 2016 v %	35
Tabulka 5: Nezaměstnanost pro rok 2017 v %	40
Tabulka 6: Nezaměstnanost pro rok 2018 v %	41
Tabulka 7: Rentabilita aktiv %	46
Tabulka 8: Rentabilita vlastního kapitálu v %.....	47
Tabulka 9: Rentabilita tržeb v %	48
Tabulka 10: Rentabilita investovaného kapitálu v %	49
Tabulka 11: Běžná likvidita.....	51
Tabulka 12: Obrat aktiv	52
Tabulka 13: Obrat dlouhodobého majetku	54
Tabulka 14: Celková zadluženost v %.....	35
Tabulka 15: Splátkový kalendář ČSOB.....	59
Tabulka 16: Splátkový kalendář Komerční banka.....	60
Tabulka 17: Leasing ČSOB	61
Tabulka 18: Účetní odpisy – Doosan DX255LC-5	62
Tabulka 19: Daňové odpisy – Doosan DX255LC-5.....	63

Seznam grafů

Graf 1: Meziroční měsíční inflace pro rok 2018 v %	35
Graf 2: Meziroční měsíční inflace pro rok 2017 v %	37
Graf 3: Meziroční měsíční inflace pro rok 2016 v %	38
Graf 4: Nezaměstnanost pro rok 2016 v %.....	39
Graf 5: Nezaměstnanost pro rok 2017 v %	40
Graf 6: Nezaměstnanost pro rok 2018 v %	41
Graf 7: Rentabilita aktiv v %	46
Graf 8: Rentabilita vlastního kapitálu v %.....	47
Graf 9: Rentabilita tržeb v %	49
Graf 10: Rentabilita investovaného kapitálu v %	50
Graf 11: Běžná likvidita.....	51
Graf 12:Obrat aktiv	53
Graf 13: Obrat dlouhodobého majetku	54
Graf 14: Celková zadluženost v %	35

Seznam obrázků

Obrázek 1: Doosan DX255LC-5	58
-----------------------------------	----